# คู่มือ
# การบริการวิชาการแก่สังคม

## คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
## มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
## ประจำปีงบประมาณ 2556

**ตามมติคณะกรรมการบริการทางวิชาการแก่สังคมประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**
**ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2556**

# คำนำ

การบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาสถาบันพึงกำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนการบริการทางวิชาการอย่างเป็นระบบและมีการจัดโครงสร้างสถาบันเพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนระบบดังกล่าวการให้บริการทางวิชาการต้องมีความเชื่อมโยงกับการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยและสามารถบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม

ด้วยเหตุนี้คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จึงได้จัดทำคู่มือการบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

# สารบัญ

หน้า


มาตรฐานการให้บริการวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 1
ปรัชญา 1
วิสัยทัศน์ (Vision) 1
พันธกิจ (Mission) 1
การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอกคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 2
คำนิยาม 4
การติดตามและประเมินผล 5
ระเบียบและหลักเกณฑ์การให้บริการวิชาการแก่สังคม 8
ดัชนีชี้วัด (KPI) 8
วิธีการประเมินการดำเนินงานของโครงการ 8
ประเภทของการให้บริการวิชาการ 9
เกณฑ์การให้บริการทางวิชาการ 9
การจัดทำข้อเสนอโครงการ 9
การยื่นข้อเสนอโครงการและการขออนุมัติโครงการ 10
การเสนอของบประมาณ 12
ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา 14
เทคนิคการถอดบทเรียน 18

**ภาคผนวก**

- แผนงานยุทธศาสตร์ ที่ 3 “ เกื้อกูล ชุมชน” 31
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการบริการทางวิชาการแก่สังคมระดับคณะ/สาขาวิชา 32
- แผนปฏิบัติการบริการทางวิชาการแก่สังคม 34
- ตารางการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมการกับการเรียนการสอน 37
- ตารางการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย 38
- ตารางสรุปผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน 39
- ตารางสรุปผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับงานวิจัย 39

**ภาคผนวก (ต่อ)**

- ผลการประเมินโครงการตามกระบวนการ PDCA
- ตัวอย่างแบบสำรวจความต้องการการบริการทางวิชาการแก่สังคม
- ตัวอย่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอก
- ตัวอย่างแบบประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

**มาตรฐานการให้บริการวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**

บริการทางวิชาการ หมายถึง กิจกรรมหรือโครงการทางวิชาการเพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน โดยเป็นกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยพัฒนาหรือช่วยเหลือสังคมและชุมชน ในรูปแบบของกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหรือช่วยเหลือสังคมและชุมชน ทั้งด้านเทคโนโลยีวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ โครงการสัมมนา/ประชุมทางวิชาการ โครงการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ท้องถิ่น เป็นต้น การให้บริการวิชาการที่เป็นประโยชน์ เป็นที่พึ่งเป็นแหล่งอ้างอิงและเสนอแนวทางที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมความมั่นคงและเข้มแข็งของสังคมและชุมชน

**ปรัชญา**

"วิชาการเป็นเลิศ เทิดคุณธรรม นำชุมชนเข้มแข็ง"

**วิสัยทัศน์**

"เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้และบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้และภูมิปัญญา ด้านภาษา ศิลปวัฒนธรรม การบริหารรัฐและชุมชนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันระดับนานาชาติ ด้วยคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน"

**พันธกิจ**

1. จัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมีการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) ทุกระดับ
2. ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีคุณภาพและสนองความต้องการของสังคม
3. พัฒนาแผนงานต่าง ๆ ตามภารกิจของคณะเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
4. ส่งเสริมความร่วมมือในระดับสถาบัน และระดับชาติ ที่มีผลต่อการพัฒนาคณะ
5. สนับสนุนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ พัฒนาวิชาชีพคณะ สถาบัน และท้องถิ่น
6. สนับสนุนการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนและสังคม
7. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในคณะ ให้มีความรู้ดี มีคุณธรรม ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และมีจิตสำนึกในการที่ช่วยเหลือสังคม
8. ส่งเสริม พัฒนา ทำนุบำรุง และเผยแพร่ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทย เพื่อธำรงไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์ของชาติ

9. ส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานและการบริหารงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานและการแก้ไขปัญหาในทุกหน่วยงานของคณะ
10. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับทุกหน่วยงานในคณะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และการบริหารงานต่างๆ ตามภารกิจของคณะและสถาบัน
11. ส่งเสริมงานกิจการนักศึกษา เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
12. พัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ในทุกระดับการศึกษาของคณะและสถาบัน

**การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอกคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**

| จุดอ่อน | จุดแข็ง | ภัยคุกคาม | โอกาส |
|---|---|---|---|
| จำนวนนักศึกษาบางสาขาวิชามีจำนวนมากเกินไป | มีระบบการสรรหาบุคลากรสายวิชาการที่ได้มาตรฐาน | มีคู่แข่งในการจัดการศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ มากทั้งของภาครัฐและเอกชน | เป็นมหาวิทยาลัยปิดที่มีค่าเล่าเรียนต่ำ |
| ขาดความหลากหลายในการใช้เทคนิคการสอน | มีการแสดงผลงานของนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง | บุคคลทั่วไปมองภาพลักษณ์ของบัณฑิตราชภัฏว่าด้อยกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนอื่นๆ | ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยในอดีต |
| ระบบการรับนักศึกษาที่รับนักศึกษามีพื้นฐานการเรียนหลากหลาย ทำให้คุณภาพนักศึกษามีหลายระดับ | มีกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพนักศึกษา | สถาบันคู่แข่งมีความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนมากกว่า | มหาวิทยาลัยมีสถานที่ตั้งอยู่ใกล้สถานประกอบการธุรกิจ การเดินทางสะดวก ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถเปิดหลักสูตรได้หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน |

| | | | |
|---|---|---|---|
| สัดส่วนอาจารย์บางสาขาวิชามีน้อยไม่เหมาะสมกับจำนวนนักศึกษา | มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้และประสบการณ์ให้กับนักศึกษาอย่างหลากหลาย | ความต้องการของตลาดแรงงานในบางสาขาวิชาลดน้อยลง | มีการตรวจสอบจากระบบประกันคุณภาพภายใน |
| โครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนานักศึกษายังไม่เพียงพอ | มีการจัดทำแผนการเรียนการสอนตลอดหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ | | การเปิดหลักสูตรที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานทำให้นักศึกษาต้องการศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยมากขึ้นทุกปี |
| อาจารย์มีภาระงานสอนต่อสัปดาห์มากเกินไป จึงไม่มีเวลาพอที่จะทำงานวิจัย | มีแหล่งการเรียนรู้ที่ทันสมัยและมีคุณภาพ | | มีความเป็นนิติบุคคล มีกฎรอบรับและน่าเชื่อถือ |
| อาจารย์มีตำแหน่งวิชาการน้อย | คณาจารย์ให้ความร่วมมือในการบริหารจัดการ | | |
| ภาควิชายังไม่มีการบริหารงานที่ชัดเจนดังนั้นด้านการบริหารจัดการและงบประมาณ จึงต้องอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของคณะเป็นส่วนใหญ่ | อาจารย์มีความเอาใจใส่นักศึกษาอย่างใกล้ชิด | | |
| อาคารสถานที่ ห้องเรียนมีสภาพทรุดโทรม | มีการประชุมและทำความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง | | |
| สภาพแวดล้อมภายนอก | ได้รับงบประมาณสนับสนุน | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| ไม่เอื้อต่อบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน | จากคณะอย่างเป็นระบบ | | |
| หลักสูตรต้องมีการปรับปรุง | มีการประกันคุณภาพการศึกษาของภาควิชาอย่างเป็นระบบ | | |
| อาจารย์มีในภาควิชามนุษยศาสตร์มีศักยภาพจำกัด | นักศึกษามีประสบการณ์ในการใช้ชีวิต | | |
| | มีการให้บริการวิชาการแก่สังคม | | |

**คำนิยาม**

**บริการทางวิชาการ** หมายถึง กิจกรรมหรือโครงการทางวิชาการเพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน โดยเป็นกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยพัฒนาหรือช่วยเหลือสังคมและชุมชน ในรูปแบบของกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนาหรือช่วยเหลือสังคมและชุมชนอันก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการแก่สังคม โดยอาศัยความรู้และความสามารถทางวิชาการตลอดจน การสร้างหรือเสริมประสบการณ์ในการประยุกต์วิชาการให้เหมาะสมกับสังคมไทยและการเรียนการสอน

**ศูนย์บริการ** หมายถึง ศูนย์บริการวิชาการและวิชาชีพแก่สังคมและชุมชน

**คณะ** หมายถึง คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

**คณะกรรมการบริหาร** หมายถึง คณะกรรมการบริหาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

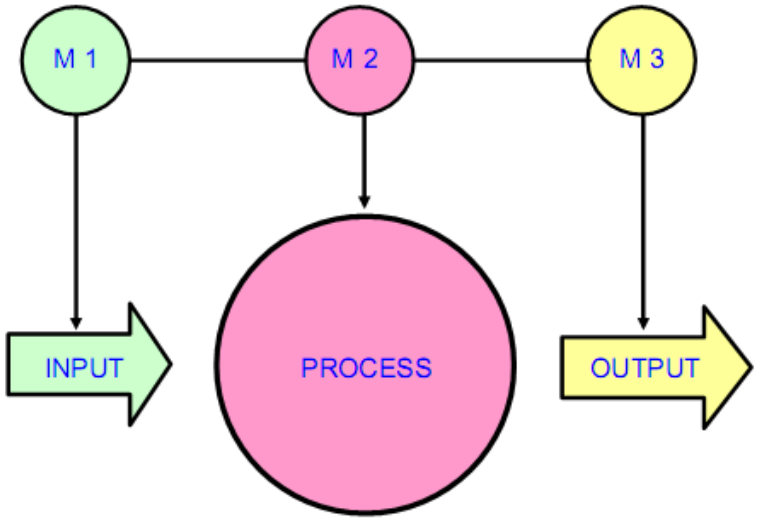
**ผู้ว่าจ้าง** หมายถึง ผู้ที่ขอรับการบริการวิชาการจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

**การติดตามและประเมินผล**

คณะรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ปีงบประมาณ 2556 ได้กำหนดตัวชี้วัดใหม่ ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ดังต่อไปนี้

- ระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคม
- กระบวนการบริการทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

โครงการบริการวิชาการ คณะได้ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด โดยมีแผนการติดตามและประเมินผลการดำเนินการ ดังนี้




**การกำกับติดตาม (MONITORING)**

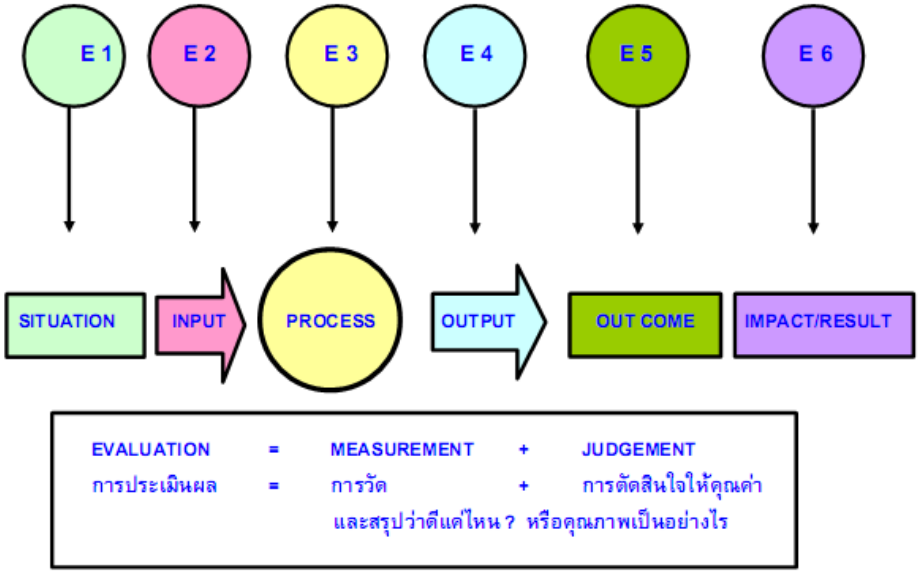
**M 1** = การกำกับติดตามสิ่งป้อนเข้า หรือทรัพยากรโครงการ (INPUT MONITORING)

**M 2 =** การกำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานของโครงการ (PROCESS MONITORING)

**M 3 =** การกำกับติดตามผลผลิตของโครงการ (OUTPUT MONITORING)

**หมายเหตุ:** 1. การกำกับติดตามหรือการควบคุมติดตามและกำกับ

2. การตรวจตราดูว่า – มีหรือไม่มี ได้หรือไม่ได้ ทำหรือไม่ทำ เกิดหรือไม่เกิดจำนวนเท่าไร โดยดูในแง่ปริมาณ




**การประเมินผล (EVALUATION)**

**E 1 =** การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการ (FEASIBILITY STUDY/NEEDS ASSESSMENT SITUATIONAL ANALYSIS)

**E 2 =** การประเมินผลสิ่งป้อนเข้า (INPUT EVALUATION)

**E 3 =** การประเมินผลกระบวนการดำเนินงานของโครงการ (PROCESS EVALUATION)

**E 4 =** การประเมินผลผลผลิตของโครงการ (OUTPUT EVALUATION)

**E 5 =** การประเมินผลผลลัพธ์ของโครงการ (OUTCOME EVALUATION)

**E 6 =** การประเมินผลผลกระทบของโครงการ (IMPACT/RESULT EVALUATION)

**ปัจจัยนำเข้า (input)**

- ผู้ประสานงานด้านธุรการ การเงินและวัสดุสำนักงาน
- ผู้ประสานงานพื้นที่ เพื่อจัดหาความจำเป็น ประสานงานบริการทางวิชาการในพื้นที่ และประเมินผล
- ยานพาหนะและอุปกรณ์ โสตทัศนูปกรณ์การเผยแพร่
- นักวิชาการ อาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญ บุคลากรด้านบริการวิชาการหลายสาขา
- งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน

**กระบวนการดำเนินงาน (process)**

- การจัดหาความจำเป็นในพื้นที่และชุมชนเป้าหมาย
- วิเคราะห์พื้นที่และชุมชน เพื่อลำดับความสำคัญของปัญหาและโอกาส
- จัดทำแผนขบวนการหรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานตาม Business Process หรือ Value Chain ที่เกี่ยวข้อง
- จัดทำโครงการ/กิจกรรมลงไปในพื้นที่เพื่อแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาโอกาสที่มอี ยู่
- ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน
- ประเมินผลกระทบที่มีต่อสังคม/เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม

**ด้านผลลัพธ์ (output)**

- โครงการหรือกิจกรรม ที่จะต้องดำเนินการในพื้นที่เป้าหมาย ตรงตามความต้องการของชุมชน/หน่วยงาน/องค์กร

**ด้านผลลัพธ์(outcome)**

- ผู้รับบริการสามารถนำเอาความรู้หรือผลงานทางวิชาการ และผลงานวิจัยจากคณะฯ ไปใช้ในการประกอบอาชีพ และสุขภาพในชุมชนได้

**ด้านผลกระทบ (impact)**

- แก้ไขปัญหาเร่งด่วนของชุมชน และพื้นที่ได้เป้าหมายได้
- พัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย
- สังคมและชุมชนมีสุขภาวะสมบูรณ์ สามารถดำรงชีพได้อย่างมีปกติสุขในภาวะที่มีการแพร่ระบาด และ/หรือ ปัญหาสุขอนามัย
- สามารถวัดผลกระทบ (impact) ของโครงการหรือกิจกรรมได้

**ระเบียบและหลักเกณฑ์การให้บริการวิชาการแก่สังคม**

การพิจารณาเกณฑ์ในการใหบริการวิชาการและวิชาชีพแก่สังคมนั้น พิจารณาจากความสำเร็จแต่ละโครงการใน 3 มิติ ได้แก่

1. ความรู้ความเข้าใจของกลุ่มเป้าหมาย
2. ความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย
3. การนำความรู้ไปใช้ของกลุ่มเป้าหมาย

แบ่งกลุ่มเป้าหมาย ออกเป็นดังนี้ ครู / อาจารย์ / นักวิชาการ / นิสิตนักศึกษา ชาวบ้าน / ชุมชนและสังคม แต่ละกลุ่มเป้าหมายก็มีเกณฑ์ระดับร้อยละ ดังตารางต่อไปนี้

| **มิติการประเมิน** | **กลุ่มเป้าหมาย** | |
|---|---|---|
| | **ครู / อาจารย์ / นักวิชาการ / นิสิตนักศึกษา** | **ชาวบ้าน / ชุมชน/สังคม** |
| 1.ความรู้ความเข้าใจของกลุ่มเป้าหมาย | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 75 |
| 2. ความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 75 |
| 3.การนำความรู้ไปใช้ของกลุ่มเป้าหมาย | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 75 | ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 65 |

**ดัชนีชี้วัด** (KPI)

โครงการบริการวิชาการสู่สังคม ปีงบประมาณ 2556 ได้กำหนดตัวชี้วัดใช้ดังต่อไปนี้

- ดัชนีชี้วัดด้านปริมาณ
- ดัชนีชี้วัดด้านคุณภาพ

**วิธีการประเมินการดำเนินงานของโครงการ**

1 การประเมินผลตามรายกิจกรรม (การประเมินตนเอง) โดยใช้แบบสอบถาม/สัมภาษณ์/สังเกตุ

2 การประเมินผลจากผู้มีส่วนได้เสีย หรือผู้รับบริการและผู้ให้บริการ (ประเมินแบบมีส่วนร่วม) โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview)

3 รายงานผลการปฏิบัติงานของโครงการในแต่ละพื้นที่ที่ดำเนินการ

4 การติดตามประเมินผลกระทบภายหลังการให้บริการวิชาการ อย่างน้อย 6 เดือน

**ประเภทของการให้บริการวิชาการ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ**

1.การวิเคราะห์ ทดสอบ ตรวจสอบ

2.การฝึกอบรม สัมมนา อภิปราย บรรยาย

3.การให้คำปรึกษาทางวิชาการและเทคนิควิชาชีพ งานแปล รวบรวมข้อมูลและงานบริการวิชาการอื่น

4.เพิ่มอุปกรณ์เพื่อประกอบการแสดง

5.ใช้บริการห้องบันทึกเสียง

**เกณฑ์การให้บริการทางวิชาการ**

1. งานที่ใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการที่คณะรับผิดชอบโดยตรงหรือร่วมรับผิดชอบ

2.งานที่ส่งเสริมและไม่เป็นอุปสรรคต่องานประจำ

3.งานที่ได้รับค่าบริการเพียงพอกับค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือไม่ได้รับค่าบริการเลย

**การจัดทำข้อเสนอโครงการ ควรมีหัวข้อดังต่อไปนี้**

1 ความเป็นมา หลักการและเหตุผล

2 วัตถุประสงค์ และขอบเขตของโครงการ

3 ระยะเวลาของโครงการ

4 วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน

5 คณะผู้ดำเนินการ

6 งบประมาณ

ในกรณีที่เป็นโครงการวิจัยบริการวิชาการกรณีอื่นตามความเหมาะสมให้มีหัวข้อต่อไปนี้เพิ่มเติม

7 วิธีการจ่ายงวดเงินจากผู้ให้ทุน

8 วิธีเสนอรายงาน (ระบุเวลาที่จะเสนอรายงานความก้าวหน้าและรายงานฉบับสมบูรณ์) ในกรณีที่เป็นโครงการประเภทอบรม-สัมมนา ให้มีหัวข้อต่อไปนี้เพิ่มด้วย

9 สถานที่จัดอบรมสัมมนา

10 จำนวนและคุณสมบัติของผู้เข้าอบรม

11 หลักสูตรและหัวข้อการอบรม

12 วิทยากร

13 การประเมินผล

14 ค่าลงทะเบียน

15 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

16 โครงการที่มีการออกวุฒิบัตร หรือหนังสือสำคัญ ให้ระบุไว้ในโครงการตาม “เกณฑ์การออกใบรับรองและการลงนาม” แนบท้าย

**การยื่นข้อเสนอโครงการและการขออนุมัติโครงการ**

1 การวิเคราะห์ ทดสอบ ตรวจสอบ

ไม่ต้องยื่นข้อเสนอโครงการ โดย คณะ / ศูนย์ / สำนัก หรือ ภาควิชาสามารถดำเนินการไปได้โดยไม่ต้องจัดทำโครงการเสนอตาม 2 และ 3 โดยคิดค่าบริการตามประกาศของมหาวิทยาลัยฯ ในกรณีที่การทดสอบนั้น ๆ ยังมิได้มีการกำหนดราคาโดยประกาศมหาวิทยาลัยฯ ให้ประเมินและนำเสนอพร้อมกับการแจ้งผลการทดสอบแก่ผู้รับบริการ

2 การฝึกอบรม สัมมนา อภิปราย บรรยาย

ไม่ต้องยื่นข้อเสนอโครงการ แต่หน่วยงานหรือหัวหน้าโครงการที่จัดอบรมสัมมนาจะต้องเสนอโครงการอบรมสัมมนาและการเงิน ก่อนกำหนดการเริ่มการอบรมสัมมนาเป็นเวลาอย่างน้อย 1 เดือน โดยเสนอหัวหน้าภาควิชาฯให้ความเห็นชอบทุกครั้ง และส่งผ่านศูนย์บริการ เพื่อนำเสนอกรรมการประจำคณะฯ เห็นชอบโครงการฯ และนำเสนอที่ประชุมผู้บริหารเพื่ออนุมัติ

3 การให้คำปรึกษาทางวิชาการและเทคนิควิชาชีพ งานแปล รวบรวมข้อมูล และ งานบริการวิชาการอื่น ๆ

3.1 ทางศูนย์บริการวิชาการได้รับจดหมายเชิญยื่นข้อเสนอโครงการจากผู้ว่าจ้าง ศูนย์บริการวิชาการจะเวียนให้กับภาควิชาฯ หรืออาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับ TOR ของผู้ว่าจ้าง หรือหัวหน้าโครงการได้รับการติดต่อประสานงานกับผู้ว่าจ้างโดยตรง

3.2 หัวหน้าโครงการแจ้งความจำนงในการยื่นข้อเสนอโครงการต่อผู้ว่าจ้าง และส่งผ่านศูนย์บริการวิชาการเพื่อนำเสนอท่านอธิการบดีเห็นชอบในการยื่นข้อเสนอโครงการหรือศูนย์บริการอำนวยความสะดวกในการจัดทำหนังสือมอบอำนาจ โดยอธิการบดีมอบอำนาจให้คณบดีเป็นผู้ลงนามในการยื่นข้อเสนอโครงการ และลงนามในสัญญา กรณีที่ผู้ว่าจ้างต้องการให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคลยื่นข้อเสนอโครงการ

3.3 หัวหน้าโครงการจัดทำข้อเสนอโครงการ โดยส่งผ่านศูนย์บริการวิชาการ ซึ่งมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกในการจัดส่งข้อเสนอโครงการให้กับผู้ว่าจ้าง

3.4 ในกรณีโครงการที่คณบดี หรือ ผู้อำนวยการ มีความเห็นว่าสมควรกลั่นกรองโครงการก่อน โดยให้มีการปรึกษาหารือกับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ หรือคณบดี หรือผู้อำนวยการเชิญประชุมกรรมการบริหารฯ เพื่อพิจารณาเห็นชอบข้อเสนอโครงการก่อนนำเสนออธิการบดีลงนามในการยื่นข้อเสนอโครงการ

3.5 ในขั้นตอนการพิจารณาข้อเสนอโครงการ ให้ศูนย์บริการวิชาการมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกกับหัวหน้าโครงการในการติดต่อประสานงาน ต่อรองข้อเสนอ จนกระทั่งโครงการได้รับการอนุมัติจากผู้ว่าจ้าง

3.6 ในกรณีสำหรับโครงการที่ต้องมีการทำสัญญา เมื่อโครงการได้รับการอนุมัติจากผู้ว่าจ้างแล้ว ให้หัวหน้าโครงการจัดทำสัญญาสำหรับการให้บริการ โดยให้ศูนย์บริการวิชาการมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกในการจัดทำสัญญาและขอคำปรึกษาจากนิติกร คณะกรรมการบริหาร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามสมควร

3.7 ในกรณีสำหรับโครงการที่ต้องมีการทำสัญญานั้น การทำสัญญาจะเป็นระหว่างผู้ว่าจ้าง กับมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยอธิการบดีอาจมอบอำนาจให้คณบดีหรือผู้อำนวยการ เป็นผู้ลงนามในสัญญาก็ได้ โดยให้หัวหน้าโครงการนำสัญญาของโครงการเสนอคณบดี หรือผู้อำนวยการ เพื่อลงนามในสัญญาต่อไป

3.8 หัวหน้าโครงการได้รับการเซ็นสัญญาว่าจ้างกับผู้ว่าจ้างเรียบร้อยแล้ว หัวหน้าโครงการจัดทำรายละเอียดโครงการบริการวิชาการและการเงิน (ตามแบบฟอร์มแนบท้าย) โดยศูนย์บริการวิชาการมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก และช่วยเหลือในการจัดทำโครงการบริการวิชาการและการเงิน ให้เป็นไปตามแนวการปฏิบัติในการให้บริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

3.9 หัวหน้าโครงการจัดทำบันทึกข้อความขออนุมัติโครงการบริการวิชาการและการเงินและส่งผ่านศูนย์บริการวิชาการ ให้ผู้อำนวยการ แจ้งสรุปโครงการพร้อมทั้งสรุปภาระงานของผู้ร่วมโครงการแต่ละท่านให้กับคณะ / ศูนย์ / สำนัก และภาควิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทราบ

**การเสนอของบประมาณ / การยืมเงิน / การจ่ายค่าจ้างและค่าตอบแทน**

ให้ดำเนินการเป็นไปตามระเบียบเกณฑ์การเสนอของบประมาณการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย

แหล่งข้อมูลหรือวิธีการจัดเก็บข้อมูล

1. แผนการให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม ประจำปีงบประมาณ ที่ระบุโครงการที่ต้องดำเนินการครบถ้วน
2. รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยที่มีมติให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนการบริการวิชาการและวิชาชีพสู่สังคม ประจำปีงบประมาณ
3. หลักฐานการดำเนินงานตามแผน / โครงการ / กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน เช่น ภาพถ่าย เอกสารการอนุมัติโครงการ เป็นต้น
4. รายงานการประเมินผลโครงการหรือหลักฐานที่สรุปผลการดำเนินโครงการซึ่งแสดงที่มาของร้อยละความรู้ความเข้าใจ ความพึงพอใจ และการนำความรู้ไปใช้ของกลุ่มเป้าหมาย ตามผลที่รายงานมาทุกโครงการตามชุดโครงการนั้นๆ
5. หลักฐานเชิงประจักษ์ และ / หรือตัวอย่างหลักฐานที่ใช้จริงที่แสดงถึงการเก็บข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจ ความพึงพอใจ และการนำความรู้ไปใช้ของกลุ่มเป้าหมาย ตามผลที่รายงานมา เช่น แบบสอบถาม แบบทดสอบก่อน – หลัง เป็นต้น

การดำเนินกิจกรรมโครงการ

1. โครงการ/ กิจกรรม ต้องผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารของมหาวิทยาลัยและบรรจุอยู่ในแผนงานของมหาวิทยาลัย ฯ

2. โครงการ / กิจกรรม ต้องเสนอผ่านหัวหน้างาน ถึงรองผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการวิชาการ/รองผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการวิชาการ เห็นชอบโครงการและเสนอต่อ อธิการบดีมหาวิทยาลัยฯ

3. ประชุมคณะกรรมการทำางานโครงการ / กิจกรรมเพื่อแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

4. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดบทบาทหน้าที่และเสนอผู้อธิการบดีเพื่อลงนาม

5. จัดเตรียมโครงการด้านต่างๆ

    5.1 ประชาสัมพันธ์โครงการ

    5.2 ยืมเงินสำรองจ่าย ตามระเบียบของทางราชการ

    5.3 จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ เพื่อใช้ในการอบรม

    5.4 ติดต่อประสานงานกับวิทยากร

    5.5 จัดเตรียมสถานที่ในการอบรม

    5.6 จัดเตรียมการประเมินผล

6. กำหนดตารางกิจกรรม

7. ดำเนินการให้บริการวิชาการตามตารางที่กำหนด

8. สรุปประเมินผลโครงการ / กิจกรรม ดังนี้

- การบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ
- ค่าใช้จ่ายในโครงการ
- ความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้ง 3 มิติ

9. ส่งหลักฐานการยืมเงิน และค่าใช้จ่ายในโครงการกับเจ้าหน้าที่การเงิน

10. สรุปการเรียนรู้และการนำไปพัฒนา

11. จัดทำสรุปรายงานการดำเนินโครงการเสนอรองผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการวิชาการ การได้รับเชิญเป็นวิทยากรภายนอก เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์กรรมการวิชาและกรรมการวิชาชีพ มีขอปฏิบัติ ดังนี้

1. มีหนังสือเชิญจากหน่วยงานภายนอกที่ต้องการขอความร่วมมือ

2. ได้รับอนุญาตจากผู้อำนวยการสำนัก หรือ หัวหน้าหน่วยงานที่สังกัด

3. ถ้าเป็นหน่วยงานในจังหวัดกรุงเทพมหานครหรือปริมณฑล อาจารย์มีสิทธิ์ ขอใช้ยานพาหนะของมหาวิทยาลัยฯ (รับ–ส่ง) ได้

4. รายได้จากการเป็นวิทยากร ต้องหักเข้ามหาวิทยาลัย 30 %

5. อาจารย์ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการบริการวิชาการให้ครบตามภาระงานที่กำหนด

6. สนับสนุนที่พัก / ห้องประชุมในการให้บริการวิชาการตามราคาที่มหาวิทยาลัยกำหนด

**ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา**

เพื่อให้การดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมด้านบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา หัวหน้าโครงการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการ ควรดำเนินการใน 2 กระบวนการ คือ กระบวนการที่ 1 คือ ดำเนินโครงการตามกระบวนการ PDCA กระบวนการที่ 2 คือ ดำเนินการตามกระบวนการการประกันคุณภาพการศึกษา (SAR) โดยมีรายละเอียดดังนี้

**การดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามกระบวนการ PDCA**

เพื่อให้การดำเนินโครงการ/กิจกรรมด้านบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ หัวหน้าโครงการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการ ควรดำเนินการตามกระบวนการ PDCA โดยการเก็บรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องดังนี้

**ขั้นที่ 1 ขั้นการเตรียมการ(PLAN)**

ในขั้นนี้ หัวหน้าโครงการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการ เก็บรวบรวมเอกสารต่างๆ ประกอบด้วย 1. โครงการที่ได้รับอนุมัติ 2. กำหนดการโครงการ/กิจกรรม 3. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและการแบ่งงาน

**ขั้นที่ 2 ขั้นการดำเนินงาน (DO)**

ในขั้นนี้ หัวหน้าโครงการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการ เก็บรวบรวมเอกสารต่างๆ ประกอบด้วย 1. กำหนดการโครงการ/กิจกรรม(ที่จัดทำผ่านการอนุมัติแล้ว) 2. รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม 3. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและการแบ่งงาน 4. ภาพถ่ายกิจกรรม(ตามลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน)

**ขั้นที่ 3 ขั้นการตรวจสอบและประเมินผล (CHECK)**

ในขั้นนี้ หัวหน้าโครงการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการ เก็บรวบรวมเอกสารต่างๆ ประกอบด้วย 1. แบบประเมินครงการ/กิจกรรม 2. สรุปผลการประเมินโครงการ/กิจกรรม

**ขั้นที่ 4 ขั้นการรายงานผลการดำเนินงาน ( ACT)**

ในขั้นนี้ หัวหน้าโครงการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการ เก็บรวบรวมเอกสารต่างๆ ประกอบด้วย 1. รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม

**ดำเนินการตามกระบวนการการประกันคุณภาพการศึกษา (SAR)**

เพื่อให้การดำเนินโครงการ/กิจกรรมด้านบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ หัวหน้าโครงการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการ ควรดำเนินการตามกระบวนการ การประกันคุณภาพการศึกษา (SAR) โดยการเก็บรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับองค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม ใน 2 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

**ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 ระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคม**

ในส่วนของตัวบ่งชี้ที่ 5.1 ระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคม หัวหน้าโครงการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการ ต้องดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ดังนี้

1. ต้องมีระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคมและดำเนินการตามระบบที่กำหนด โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริการทางวิชาการแก่สังคมระดับคณะ/สาขาวิชา 2. แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคมของคณะ 3. แผนปฏิบัติการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของคณะ/สาขาวิชา 4. คู่มือการบริการทางวิชาการแก่สังคมของคณะ

2. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. แนวทางการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน 2. ตารางการบูรณราการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน 3. ตารางสรุปการบูรณาการงานวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน

3. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับงานวิจัย โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. แนวทางการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับงานวิจัย 2. ตารางการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับงานวิจัย 3. ตารางสรุปการบูรณาการงานวิชาการแก่สังคมกับงานวิจัย

4. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. ตารางสรุปความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย

5. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. รายงานการประชุมสาขาวิชาฯ ว่าด้วยวาระพิจารณาผลการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานวิชาการแก่สังคม 2. ผลประเมินโครงการ 3. เล่มวิจัยที่ต่อยอดจากการจัดโครงการ 4. มคอ.3 ของรายวิชาที่มีการบูรณาการ ปี 2555 และ 2556 5. โครงการวิจัยที่ต่อยอด ปี 2555 และ 2556

**ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 กระบวนการบริการทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม**

ในส่วนของตัวบ่งชี้ที่ 5.2 กระบวนการบริการทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม หัวหน้าโครงการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการ ต้องดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ดังนี้

1. ต้องมีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน หรือหน่วยงานวิชาชีพ เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางและการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการตามจุดเน้นของสถาบัน โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริการทางวิชาการแก่สังคมระดับคณะ/สาขาวิชา 2. รายงานประชุมว่าด้วยวาระการเตรียมความพร้อมการจัดโครงการ 3. แบบสำรวจความต้องการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมระดับคณะ/ สาขาวิชา 4. สรุปผลการสำรวจความต้องการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมระดับคณะ/ สาขาวิชา

2. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. บันทึกความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสาขาวิชากับชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย

3. มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. แบบประเมินผลกระทบโครงการด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม 2. รายงานผลกระทบของการบริการทางวิชาการแก่สังคม

4. มีการนำผลการประเมินในข้อ 3 ไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. รายงานการประชุมคณะกรรมการว่าด้วยการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไกหรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ 2. แผนปรับปรุงการบริการทางวิชาการแก่สังคมระดับคณะ/สาขาวิชา

5. มีการพัฒนาความรู้ที่ได้จากการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรภายในสถาบันและเผยแพร่สู่สาธารณชน โดยการเก็บรวบรวมและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1. เข้าร่วมกระบวนการถอดบทเรียน 2. ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

**ถอดบทเรียน...ไม่ยากอย่างที่คิด**

ยุทธดนัย สีดาหล้า

27 กุมภาพันธ์ 2550

**แนวคิดและเป้าหมาย**

การถอดบทเรียนหรือการถอดความรู้ คือ การได้ความรู้ ความเข้าใจ ที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน หรือการสื่อสารกับคนอื่นๆ ที่สนใจ และทำให้สามารถทำงานได้ดีขึ้น ทำได้ง่ายขึ้น เร็วขึ้น ได้ผลมากขึ้น และเหนื่อยน้อยลง

เป้าหมายของการถอดความรู้ คือ การนำความรู้และความเข้าใจในเรื่องต่างๆเพื่อให้กลุ่มคนหรือองค์กรทำภาระกิจต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

**เทคนิคการถอดบทเรียน[1]**

การเลือกใช้เทคนิคต่างๆ นั้นจะต้องคำนึงถึง “ช่วงเวลาที่เหมาะสม” ในการดำเนินการและ “วัตถุประสงค์” ในการถอดบทเรียน ว่าต้องการรู้ หรือเข้าใจเรื่องใด และซับซ้อนเพียงใด

เทคนิคการถอดความรู้ที่นิยมใช้กันอยู่ในปัจจุบัน มี 4 วิธี คือ

1) การทบทวนระหว่างการปฏิบัติ (After Action Review technique : AAR)

2) เทคนิคการทบทวนหลังการปฏิบัติ (Retrospective technique)

3) เทคนิคการประเมินประสิทธิผลการทำงาน (Performance Measurement : PM)

4) เทคนิคแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping : OM)[2]

(เทคนิคที่ 3 และ 4 ประยุกต์มาจาก ทฤษฎีการประเมินผลโครงการ)

**วิธีถอดบทเรียนอาจจัดเป็นรูปตารางไขว้ (cross tab) ตามช่วงเวลาและ วัตถุประสงค์ ได้ดังนี้**

| ช่วงเวลา/วัตถุประสงค์ | ทั้งโครงการ | กิจกรรม/เฉพาะเรื่อง |
|---|---|---|
| ระหว่างดำเนินงาน | Outcome mapping (OM) | After Action Review technique (AAR) |
| หลังดำเนินงานเสร็จสิ้น | Performance Measurement (PM) | Retrospective technique |

1

เรียบเรียงจากการอ่านเอกสารและทดลองทำ

2

กนกภรณ์ ชูเชิด และสกรรจ์ พรหมศิริ. การถอดบทเรียน : วิธีวิทยาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้สำหรับนักปฏิบัติการภาคประชาสังคม.2548

เทคนิคการถอดบทเรียนแต่ละวิธีมีแนวทางและจุดเด่นแตกต่างกัน ดังนี้

| **เทคนิค** | **แนวทาง** | **จุดเด่น** |
|---|---|---|
| การทบทวนระหว่างการปฏิบัติ (After Action Review technique : AAR) | * ผิดพลาดได้ แต่ต้องไม่ผิดพลาดซ้ำ/ตีเหล็กตอนร้อน<br>* คำถาม 3 ชุด เพื่อข้อสรุปที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง<br>* ชุดแรก เพื่อทำความเข้าใจเบื้องต้นให้ตรงกัน<br>* ชุดสอง เพื่อให้เห็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น และสร้างความเข้าใจถึงที่มาของปรากฏการณ์<br>* ชุดสาม เพื่อการคิดค้นวิธีการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง | * ทำในระหว่างดำเนินโครงการ<br>* ง่าย เหมาะสำหรับการเริ่มต้นสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในบุคคล/องค์กร<br>* ทำได้บ่อยๆ ใช้เวลาไม่นาน<br>* เลือกได้ ถอดเป็นประเด็นหรือรายกิจกรรม |
| เทคนิคแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome mapping : OM) | * ใช้ผลประเมินเป็นเครื่องมือในการกำหนดประเด็นการถอดบทเรียน<br>* มี 3 ขั้นตอนในการถอดบทเรียน<br>* ขั้นแรก ทบทวนแผนงานโครงการและเกณฑ์ชี้วัดความก้าวหน้าโครงการ ให้เห็นความคาดหวังและ | * ถอดบทเรียนระหว่างดำเนินงาน<br>* ให้น้ำหนักกับคุณภาพการทำงานและการพัฒนาการของพฤติกรรม<br>* ต้องใช้กับงานใช้ระบบการติดตามประเมินผลตามหลักการของแผนที่ผลลัพธ์เท่านั้น (การเปลี่ยนแปลง |

| | | |
|---|---|---|
| | ความจริงที่เกิดขึ้นตรงกัน<br>* ขั้นสอง วิเคราะห์เงื่อนไข ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (หนุน ขวาง ภายในและภาย นอก)<br>* ขั้นสาม กำหนดแนวทางทำต่อไปให้ดีขึ้น | พฤติกรรม การปรับเปลี่ยน ยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการองค์กร)<br>* ต้องเก็บข้อมูลตามตัวชี้วัดต่อเนื่อง |
| เทคนิคการทบทวนหลังการปฏิบัติ (Retrospective technique) | * 4 คำถาม เพื่อการได้บทเรียน<br>* หนึ่ง เหตุที่ได้เข้ามาเกี่ยวข้อง แรงจูงใจที่เข้ามาทำงาน<br>* สอง โครงการเกิดขึ้นเพราะอะไร ความสำเร็จที่คาดหวังคืออะไร และอะไรคือความจริงที่เกิดขึ้น<br>* สาม อะไรคือสาเหตุที่ทำให้เกิดความจริงเช่นนั้น<br>* สี่ ได้เรียนรู้อะไรจากสิ่งที่เกิดขึ้น และจะมีข้อเสนอแนะอย่างไร | * ทำหลังจบโครงการ ถอดบทเรียนตั้งแต่การเกิดขึ้นของโครงการ กระบวนการ ดำเนินงานและผลลัพธ์<br>* เหมาะกับการถอดบทเรียนโครงการที่ดำเนินเสร็จสิ้นและต้องการทำในลักษณะเดียวกันอีก<br>* ใช้ระยะเวลานาน ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของโครงการ |
| การประเมินประสิทธิผลการทำงาน (Performance Measurement : PM) | * ต้องเห็นคุณค่า และเชื่อมั่นผลการประเมิน<br>* ใช้ผลลัพธ์/ผลสำเร็จเป็นจุดเริ่มต้น<br>* 3 ขั้นตอนในการถอดบทเรียน<br>* หนึ่ง ทบทวนแผนงาน ผลงาน และ<br>ผลการประเมิน<br>* สอง วิเคราะห์เหตุปัจจัยความสำเร็จและไม่สำเร็จ<br>* สี่ สังเคราะห์ข้อเสนอแนะ | * ถอดบทเรียนหลังเสร็จสิ้นโครงการ<br>* เหมาะกับงานที่มีระบบการติดตามประเมินผล และมีการเก็บข้อมูลตามตัวชี้วัดแล้ว<br>* ตัวชี้วัดความสำเร็จต้องมีความชัดเจน<br>* ถอดบทเรียนตามตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ<br>* ใช้เวลานาน ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของโครงการ |

นอกจากนี้ยังมีวิธีการอื่นๆ ที่ใช้ถอดบทเรียน เช่น

Peer Assist : PA (การเรียนรู้จากเพื่อน) ซึ่งส่วนใหญ่จะทำหลังเริ่มดำเนินการระยะหนึ่ง โดยเชิญที่ปรึกษาหรือภาคีเครือข่าย “ที่มีการทำงานคล้ายคลึงกัน” มาพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์

Best Practice : BP (การเรียนรู้จากตัวอย่างที่ดี) ซึ่งต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์ของตัวอย่างที่ดีร่วมกัน และมีการบันทึกผล จากนั้นจึงเชิญผู้ที่เห็นร่วมกันและทำตัวอย่างที่ดี มาเล่าสู่กันฟัง และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ สิ่งที่ยากที่สุดในวิธีการนี้คือ การให้คำนิยาม “ตัวอย่างที่ดี” ว่าหมายถึงอะไร

**กระบวนการถอดบทเรียน**

เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว กระบวนการถอดบทเรียนในแต่ละเทคนิคอาจแบ่งขั้นตอนได้เป็น 6 ขั้นตอน ขั้นที่ 1 และ 2 อาจเรียกว่า ขั้นเตรียมการ ส่วนตั้งแต่ขั้นที่ 3 เป็นต้นไปคือ ขั้นดำเนินการถอดบทเรียน ดังนี้

1. เตรียมความพร้อม

มี 3 ส่วนที่ต้องดำเนินการก็คือ

- เตรียมกระบวนการ (ออกแบบ) เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ
- เตรียมบรรยากาศให้สงบ และผ่อนคลาย ไม่มีสิ่งรบกวนการคิด
- เตรียมตัวผู้เข้าร่วมให้พร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่มีเรื่องกังวล อาจใช้การนั่งสมาธิหรือการพูดคุยกันในเรื่องต่างๆ ก่อนเริ่มดำเนินกิจกรรม

2. เตรียมความเข้าใจ

คือการทำความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย กระบวนการ บทบาทของผู้เข้าร่วมก่อนที่จะเริ่มกระบวนการถอดบทเรียนในขั้นถัดไป

3. เตรียมความทรงจำ

เพื่อให้เห็นและเข้าใจที่มาที่ไปของการทำงานร่วมกันและตรงกันทั้งแรงจูงใจที่มาทำโครงการร่วมกัน เป้าหมายที่ต้องการ กิจกรรมที่ทำ ผลที่เกิดขึ้น ฯลฯ ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล และสังเคราะห์บทเรียนในขั้นต่อๆไป โดยเฉพาะการถอดบทเรียนทั้งโครงการหรือหลังดำเนินงานโครงการเสร็จสิ้นซึ่งมีข้อเท็จจริงต่างๆค่อนข้างมาก ขั้นตอนนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง อาจใช้ เครื่องมือที่เรียกว่า เส้นแบ่งเวลา เป็นเครื่องมือช่วยทบทวนความทรงจำได้ หากงานหรือโครงการมี ความซับซ้อนมาก ก็อาจจะจัดการพูดคุยขึ้นก่อนจะมีการถอดบทเรียนจริง เพื่อเตรียมตัวผู้เข้าร่วมถอดบทเรียนก่อนก็ได้

4. วิเคราะห์ความสำเร็จ

เป็นการวิเคราะห์ผลงานที่เกิดขึ้นจริง และเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังตามวัตถุประสงค์ หรือตามตัวชี้วัดที่มีอยู่ เพื่อแสดงให้เห็นว่า สิ่งที่ได้มานั้นมีอะไรเกิดขึ้น มากกว่า น้อยกว่า หรือเท่ากับ ที่คาดหวังไว้หรือไม่ สิ่งที่วิเคราะห์ได้ต้องเป็นข้อมูลตาม “สภาพการณ์ที่ปรากฏขึ้นจริง” ไม่ใช่ความคิด การคาดเดา หรือความรู้สึก

5. วิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

เป็นขั้นของการวิเคราะห์ว่า ผลงานที่เกิดขึ้นนั้น ไม่ว่าจะได้มากกว่า น้อยกว่า หรือเท่ากับที่คาดหวังไว้นั้น เกิดขึ้นได้อย่างไร มีอะไรที่หนุน เสริม หรือขัดขวางในขั้นนี้ ควรวิเคราะห์ให้เห็นทั้ง ปัจจัยภายในและภายนอกโครงการหรือองค์กร ทั้งที่เกี่ยวกับการวางแผน กระบวนการทำงาน กิจกรรม และเป้าหมาย ตลอดจนบริบทของพื้นที่หรือสังคม

6. สังเคราะห์บทเรียนและข้อเสนอแนะ

หลังจากที่ทราบเหตุผลแล้วว่า ผลที่เกิดขึ้นนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร เพราะอะไร จึงพูดคุยสู่ข้อ สรุปว่าได้บทเรียนอะไรบ้าง ทั้งที่เกี่ยวกับการวางแผน กระบวนการทำงาน กิจกรรมและเป้าหมาย ตลอดจนบริบทของพื้นที่หรือสังคมที่ต้องให้ความสำคัญ และควรต้องทราบว่า ควรทำสิ่งใดต่อไป สิ่ง ใดไม่ควรทำต่อ สิ่งใดที่จำเป็นต้องทำแต่ต้องปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ใครบ้างต้องทำสิ่งใด และจะทำ ได้อย่างไร

**หัวใจของการถอดบทเรียน**

การถอดบทเรียนควรเป็นกระบวนการที่ผู้เกี่ยวข้องได้ช่วยกันดึง ความรู้และประสบการณ์ที่แต่ละคนมีมากองรวมกัน ช่วยกันวิเคราะห์แยกแยะ และจับมารวมเป็นชุดความรู้ในเรื่องต่างๆร่วมกัน

เทคนิคการถอดบทเรียนมีหลากหลาย แต่ทุกๆ เทคนิคต้องให้ความสำคัญ 4 ประการในการดำเนินการ หรืออาจเรียกว่า หัวใจ 4 ห้องของการถอดบทเรียน ได้แก่

หัวใจห้องที่หนึ่ง คือ “คน” ที่เข้าร่วมซึ่งมีมุมมองแตกต่าง ได้แก่

กลุ่มเป้าหมาย จะมีมุมมองของ “ผู้รับ” ว่าสิ่งที่ได้รับเป็นที่พอใจหรือไม่ เพราะอะไร ได้อย่างที่ผู้จัดคาดหวังหรือไม่

ผู้ดำเนินการ/ปฏิบัติ จะมีมุมมองของผู้ให้และผู้จัดการ มีข้อมูล ประสบการณ์ในการเตรียมการ การประสานกับกลุ่มเป้าหมาย วิทยากร ผู้บริหาร และอื่นๆ รวมทั้งเงื่อนไข ข้อจำกัดต่างๆ ในการทำงาน

ผู้บริหาร จะให้มุมมองของผู้สนับสนุนได้ดีว่า จะสนับสนุนอะไรได้หรือไม่ได้เพราะข้อจำกัด หรือเงื่อนไขอะไร

ผู้ประเมิน จะให้มุมมองจากปรากฏการณ์ที่พบเห็น และบทวิเคราะห์บางอย่าง เพื่อแลกเปลี่ยนกับมุมมองอื่นๆ

อย่างไรก็ตาม กลุ่มผู้เข้าร่วมอาจมีไม่ครบทุกกลุ่มก็ได้ แต่ควรตระหนักเสมอว่า ผู้เข้าร่วมที่แตกต่างกันย่อมให้มุมมองที่แตกต่างหลากหลาย และการมีคนที่เกี่ยวข้องครบทุกฝ่ายย่อมสร้างความสมบูรณ์ของมุมมองและบทเรียนที่จะได้มากกว่ากลุ่มผู้เข้าร่วมที่ไม่ครบทุกกลุ่ม

หัวใจห้องที่สอง คือการสนทนา หรือการพูดและฟัง เพราะการพูดคุยของคนจำนวนมากที่คิดเห็นแตกต่างกันอาจเกิดความขัดแย้งได้ แต่ถ้าเรา ฟังอย่างตั้งใจ อย่างเอาใจใส่ ไม่รีบตอบโต้ คุยเพื่อเปิดมุมมองใหม่ๆ และไม่ด่วนตัดสินใจโดยใช้ฐานคิดของตนเองตัดสินความคิด มุมมองคนอื่น ความขัดแย้งก็จะไม่เกิดขึ้น

หัวใจห้องที่สาม คือ การตั้งคำถาม ที่ไม่จำเป็นต้องมาก แต่ต้อง สำคัญ เป็นประโยชน์ เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการหรือข้อเท็จจริง และนำไปสู่ความรู้และความเข้าใจใหม่ร่วมกัน ซึ่งควรให้น้ำหนักกับการทบทวนอดีต (ความคาดหวัง แรงจูงใจ ผลที่เกิดขึ้นจริง ฯ ) เพียง ¼ ของเวลาที่มีก็พอ ให้น้ำหนักกับการวิเคราะห์ว่า ทำไมจึงเกิดผลอย่างนั้น ¼ ของเวลา เช่นกัน และควรให้น้ำหนักครึ่งหนึ่งของเวลาที่มีอยู่กับการตอบคำถามที่เกี่ยวกับการสังเคราะห์บทเรียนและสิ่งที่ควรต่อไป

หัวใจห้องสุดท้าย คือ การสะท้อนกลับ (Reflect) ภายหลังการถอดบทเรียน ควรให้ทุกคนได้สะท้อนความคิด ความรู้สึก และความรู้ที่แต่ละคนได้จากการถอดบทเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านดีหรือด้านที่ต้องปรับปรุงก็ตาม เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันให้มากขึ้น

ในการถอดบทเรียนนั้นส่วนใหญ่จะพบว่า ผู้เข้าร่วมมักจะให้น้ำหนักกับการทบทวนอดีต และวิเคราะห์ผลเยอะมาก จนไม่มีหรือมีเวลาน้อยสำหรับการสังเคราะห์บทเรียน และสิ่งควรทำต่อไป

คนจำนวนไม่น้อย ไม่อดทนกับกระบวนการ และต้องการไปอย่างเร่งรีบ “เพราะไม่เคยชิน” หรือ“เพราะไม่เชื่อมั่นว่ารู้แล้วจะทำอะไรได้”

มักพูดถึงคนอื่นๆ ไม่พูดถึงตนเอง เห็นคนอื่นแต่ ไม่เห็นตนเองว่ากระทำสิ่งใด ในกระบวนการทำงาน และพูดบนฐานของ “ความรู้สึก” มากกว่า “ข้อมูลหรือข้อเท็จจริง”

ประเด็นดังกล่าวเป็นเรื่องที่ต้องระวัง เพราะทำให้ไม่ได้บทเรียนอย่างที่ต้องการและเกิดความขัดแย้งได้

ดังนั้น คนที่จะเป็นวิทยากรหรือผู้ดำเนินการถอดบทเรียน ควรปฏิบัติดังนี้

- ต้องเป็นผู้ช่วยดึงข้อมูล ความรู้และประสบการณ์ของทุกคนที่เข้าร่วมออกมา ไม่ทำตัวเป็นผู้ให้คำตอบ
- ควรมีความรู้เกี่ยวกับโครงการ กิจกรรมหรืองานที่จะถอดบทเรียน
- ไม่ควรมีเพียงคำถามหลัก แต่ต้องมีคำถามย่อยๆเพื่อนำไปสู่คำตอบ
- เชื่อมโยงและสรุปประเด็นจากคำถามและคำตอบของทุกคนและระวังการพูดคุยนอกประเด็น
- สร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายแต่กระตุ้นให้ทุกคนพูดคุยอย่างสนุกสนานและเท่าเทียมกัน
- มีทักษะการสื่อสาร ทั้งการฟัง พูด อ่าน เขียน และสังเกตการณ์

ข้อสังเกตการใช้เทคนิคการสรุปบทเรียนแบบต่างๆ

| **เทคนิค ประเด็น** | **ถอดบทเรียนเฉพาะประเด็น** | | **ถอดบทเรียนทั้งโครงการ** | |
|---|---|---|---|---|
| | **AAR** | **OM** | **Retrospective** | **PM** |
| วัตถุประสงค์ | เรียนรู้ระหว่างทำงาน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน | | เรียนรู้หลังทำโครงการ เพื่อรวบรวมความรู้จากกระบวนการทำงาน เพื่อพัฒนาการทำงานโครงการต่อไป | |
| จุดเด่น | ข้อมูลยังใหม่ ทำได้บ่อยๆ สะสมบทเรียนไปเรื่อยๆ สามารถทำเป็นชุดบทเรียนได้ ใช้เวลาน้อยในแต่ครั้ง | | ทำครั้งเดียว เป็นการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน ให้บทเรียนที่ละเอียดลึกซึ้ง | |
| จุดเน้น | เน้นคุณภาพของกระบวนการ ผล และเงื่อนไข เฉพาะเรื่อง | เน้นคุณภาพกระบวนการทำงาน และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม | เน้นกระบวนการ และเงื่อนไข | เน้นประสิทธิผล |
| เงื่อนไข | ทำทันทีหรือหลัง จาก | ต้องมีระบบติดตาม | เหมาะกับการจะทำโครงการใหม่ใน | ต้องมีระบบติดตามประเมินผลตาม |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | ทำงานเสร็จไม่นาน ต้องเน้นที่เป้าหมายในการพูดคุย | ประเมินผลตามหลักการของแผนที่ ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด และถอดบทเรียนจากผลการประเมิน (OM) | ลักษณะเดียวกันในอนาคต | ตัวชี้วัด มีการประเมินผลเสร็จสมบูรณ์แล้ว และให้ความสำคัญค่อคุณภาพข้อมูล (PM) |
| ข้อสังเกต | ต้องทำบ่อยมาก ใช้เวลามาก ทำแล้วไม่นำมาใช้อาจทำให้เบื่อ ระวังการใช้อารมณ์ในการพูดคุย AAR จะเหมาะสำหรับการพยายามฝึกฝนการทำงานบนฐานความรู้ หรือการเป็นนักถอดบทเรียน OM เหมาะกับองค์กรที่ต้องการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ | | ข้อมูล อารมณ์ ความรู้สึก อาจจะจางหายไปตามเวลา กระบวนการใช้เวลานาน อาจเกิดความเบื่อหน่าย และความเครียด ต้องการบรรยากาศที่สงบผ่อนคลายอย่างมาก ผู้ดำเนินการต้องมีทักษะสูงในการตั้งคำถามและ จับประเด็น | |

**ตัวอย่างคำถามในการถอดบทเรียน “โครงการ”**

คำถามต่อไปนี้ เป็นชุดคำถาม “เบื้องต้น” เท่านั้น ซึ่งเป็นคำถามกลางๆ ที่ผู้ใช้สามารถปรับใช้เพื่อเพิ่มความลึกของเนื้อหาในการพูดคุยให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโครงการ สภาพการทำงานหรือเป้าหมายของการถอดบทเรียน

**คำถามชุดที่ 1 เพื่อเตรียมความทรงจำและข้อมูล**

เป็นชุดคำถามเพื่อทบทวนที่มาที่ไปของโครงการ และตัวผู้ปฏิบัติริ ตลอดจนสิ่งที่ได้ทำลงไป และผลที่เกิดขึ้นในทุกๆ ด้าน เพื่อให้เห็นภาพที่เกิดขึ้น เป็นภาพเดียวร่วมกัน การให้ภาพต่างๆ ควรยกเหตุการณ์หรือสถานการณ์ประกอบเพื่อความชัดเจน

ตัวอย่างคำถามในชุดนี้ เช่น

1. ทำไมท่านถึงเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานโครงการนี้

2. โครงการนี้มุ่งหวังจะทำให้เกิดอะไรขึ้นบ้าง (สภาพ" ความสำเร็จที่คาดหวัง)

3. โครงการนี้ มีโครงสร้างการทำงาน บทบาทหน้าที่กันอย่างไร ใครรับผิดชอบอะไรบ้าง

4. โครงการนี้ได้ดำเนินกิจกรรมอะไรไปบ้าง และได้ผลอะไรบ้าง

**คำถามชุดที่ 2 เพื่อค้นหาความสำเร็จที่เกิดขึ้น**

เป็นชุดคำถามเพื่อการวิเคราะห์ แยกแยะให้เห็นความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริง ทั้งในด้านการบริหารจัดการ และผลงาน

1. ความสำเร็จอะไรที่ได้ "ตาม" ความคาดหวัง และสภาพความสำเร็จที่ว่าเป็นอย่างไร

2. ความสำเร็จอะไรที่ได้ "มากกว่า" ความคาดหวัง และสภาพความสำเร็จที่ว่ามากกว่าเป็นอย่างไร

3. ความสำเร็จอะไรที่ได้ "น้อยกว่า" ความคาดหวัง และสภาพความสำเร็จที่ว่าน้อยกว่าเป็นอย่างไร

คำถามชุดที่ 3 ค้นหาปัจจัยที่ส่งเสริม และเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จ

เป็นชุดคำถามเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุว่า "เหตุใด" ผลการดำเนินงานจึงได้มากกว่าหรือน้อยกว่าที่คาดหวัง โดยให้วิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งโครงสร้างการทำงาน กระบวนการทำงาน กิจกรรม วิธีการทำงาน ทีมงาน กลุ่มเป้าหมาย รวมถึงปัจจัยแวดล้อมอื่นๆว่าอะไร เป็นเหตุให้ผลการดำเนินงานเป็นเช่นนั้น

ในชุดนี้ ต้องเน้นที่คำถามว่า "ทำไม" ให้ลงลึกไปเรื่อยๆ และควรให้เวลากับคำถามชุดนี้ให้มาก

ตัวอย่างคำถามในชุดนี้ เช่น

1. "อะไร" ที่ทำให้เราทำงานได้ผล "ตาม" ความคาดหวัง "ทำไม" จึงเป็นอย่างนั้น

2. "อะไร" ที่ทำให้เราทำงานได้ผล "มากกว่า" ความคาดหวัง "ทำไม" จึงเป็นอย่างนั้น

3. "อะไร" ที่ทำให้เราทำงานได้ผล "น้อยกว่า" ความคาดหวัง "ทำไม" จึงเป็นอย่างนั้น

คำถามชุดที่ 4 เพื่อค้นหา "บทเรียน" จากการทำงาน

เป็นชุดคำถามเพื่อสังเคราะห์ว่า เราได้เรียนรู้บทเรียนอะไรจากการทำงานที่ได้ผลอย่างนั้น และรู้ว่ามีเงื่อนไขปัจจัยอะไรที่ส่งผลต่อความสำเร็จการทำงาน เพื่อพัฒนากระบวนการ วิธีการทำงาน รวมทั้งการบริหารจัดการโครงการให้ดีขึ้น

ตัวอย่างคำถามที่ใช้เพื่อพูดคุยในชุดนี้ เช่น

1. "อะไร" ที่คิดว่าดี ทำแล้วได้ผล ควรทำต่อ ทำไม

2. "อะไร" ที่คิดว่ายังสามารถทำได้ แต่ต้อง "ปรับปรุง" จะปรับปรุงอย่างไร

3. "อะไร" ที่คิดว่าทำแล้ว "ไม่ดี" ไม่ควรทำต่อ ทำไม

4. ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานโครงการต่อไปอย่างไรบ้าง

ทั้งนี้ คำตอบที่ควรได้มา ควรเป็นบทเรียนและข้อเสนอที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมให้เห็นแนวปฏิบัติที่นำไปใช้ได้ ต้องไม่ใช่หลักการ หรือคำตอบกว้างๆ

เช่น ไม่ควรตอบว่า เราต้องประสานงานให้ดีขึ้น แต่ให้ระบุเลยว่า เราจะต้องประสานงานยังไง เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี หรือ เราสามารถ “สื่อสาร” ข้อมูลได้ดี ช่วยงานได้มาก แต่ควรเป็นว่า การใช้ “วิทยุชุมชน” เล่าข้อมูลให้ชาวบ้านฟังทุกวัน ทำให้ชาวบ้านรับรู้ข้อมูลความเคลื่อนไหวโครงการและเข้ามาร่วม เป็นต้น

ตัวอย่างคำถามในการถอดบทเรียนเฉพาะประเด็น “การเลือกภาคีร่วมดำเนินงาน”

คำว่า “ภาคี” ในที่นี้หมายถึงทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องและถูกอ้างถึงในโครงการ ทั้งคนที่ถูกระบุว่าเป็นกลุ่มเป้าหมาย และคนที่ถูกเรียกว่าภาคีร่วมงาน

ประเด็นปัญหาที่พบคือ การไม่ให้ความร่วมมือ ไม่มีเวลาให้ ไม่เข้าร่วมกิจกรรม ดังนั้นเป้าหมายในการพูดคุยก็คือ ต้องทำให้เกิดความร่วมมือและเข้าร่วมกิจกรรม

**ชุดคำถามที่ 1** เพื่อทำความเข้าใจกับสิ่งที่มุ่งหวัง เข้าใจตนเอง และการเลือกภาคีที่เหมาะสมที่จะตอบสนองความมุ่งหวังนั้นๆ

1. สิ่งที่เรามุ่งหวังจะทำให้ "เกิดขึ้น" คืออะไร (ตอนที่ทบทวนกันกับโครงการ มุ่งเน้นที่เป้าหมายโครงการ มีระยะเวลากำกับชัดเจน) ระบุเป็นรูปธรรมได้หรือไม่

2. "ภาคีที่เราเลือก" มีคุณสมบัติอะไร ที่จะทำให้เกิด หรือนำไปสู่สิ่งที่เรามุ่งหวัง

3. "ตัวเรา" มีคุณสมบัติที่เหมาะสมอย่างไรที่จะทำงานกับภาคีที่เราเลือก ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่มุ่งหวัง

* ประสบการณ์ที่พบคือ เราอาจจะมีการวิเคราะห์คุณสมบัติภาคี แต่ไม่เคยวิเคราะห์ว่าตนเองมีคุณสมบัติที่เหมาะสมพอที่จะทำงานกับภาคีนั้นหรือไม่

**ชุดคำถามที่ 2** เพื่อทบทวนสิ่งที่เกิดขึ้นในการทำงานกับภาคีในช่วงที่ผ่านมา

1. "คาดหวัง" อะไรกับภาคีที่เลือกมาร่วมงานบ้าง ระบุรูปธรรมพฤติกรรมของสิ่งที่เราคาดหวังให้ชัดเจน

2. "สิ่งที่ได้รับ" จากการทำงานร่วมกับภาคีจริงๆ คืออะไร ระบุรูปธรรมของสิ่งที่เกิดขึ้น

3. "ความแตกต่าง" ของ "ความคาดหวัง" และ "สิ่งที่ได้รับจริง" คืออะไร ทั้งที่เป็นด้านดี (ได้มากกว่าที่คิดที่หวัง) และไม่ดี (ได้น้อยกว่าที่คิดที่หวัง)

ชุดคำถามที่ 3 เพื่อทบทวนเงื่อนไขปัจจัยที่ทำให้เกิดสิ่งที่ดี และไม่ดี จากการทำงานที่ผ่านมา และพัฒนาแนวทางทำงานต่อ (ถ้ายังต้องการทำงานกับภาคีนั้นต่อ)

1. ทำไมถึงเกิดความแตกต่างเหล่านั้น (แยกเป็นทีละด้าน ดี – ไม่ดี) เขาเป็นอย่างไร เราทำอย่างไร

2. จะทำให้สิ่งดีๆ ที่เกิดในครั้งนี้ คงอยู่ต่อไปได้ยังไง

3. จะทำยังไง ไม่ให้เกิดสิ่งที่ไม่ดีขึ้นอีก

ตัวอย่างคำถามเพื่อการถอดบทเรียน “กระบวนการทำงานโครงการ”

* ทบทวนเป้าหมาย และสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น

เพื่อสร้างความชัดเจน และความเข้าใจร่วมกันในกระบวนการทำงาน จึงควรมีการตกลงให้เข้าใจร่วมกัน ดังนี้

(1) กระบวนการทำงานมีกี่ขั้นตอน อาจจะแยกเป็นประเด็นหลัก แล้วแยกเป็นขั้นตอนย่อยๆ ก็ได้

(2) ควรทบทวนความมุ่งหวังถึงผลที่ต้องการในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน ระบุผลที่ต้องการให้เป็นรูปธรรม

(3) ควรระบุรายละเอียดทั้งหมดของกระบวนการการทำงาน เช่นเดียวกับข้อ (2)

1. กระบวนการทำงานโครงการมีขั้นมตอนอย่างไร

2. มีเป้าหมายในเชิงกระบวนการทำงานแต่ละขั้นอย่างไร

3. ผลที่ได้จากการลงมือปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนจริงๆ เป็นอย่างไร (เน้นให้เป็นพฤติกรรม)

4. มีอะไรบ้าง ที่ “แตกต่าง” ระหว่าง เป้าหมาย กับ ความจริงที่เกิด (ทั้งที่ได้มากกว่า และน้อยกว่า) (เน้นพฤติกรรม)

หลังจากการพูดคุย อาจบันทึกลงในตาราง เช่น

| **กระบวนการทำงาน** | | **ความคาดหวัง** | **ที่ได้รับจริง** | **ความแตกต่าง** |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

* ทบทวนกระบวนการทำงาน

5. อะไรที่ทำกี่ครั้งๆ ก็ได้ผลตามต้องการ เพราะอะไร (เน้นพฤติกรรมว่าทำอย่างไรจึงได้ผลอย่างนั้น)

6. อะไรที่ทำแล้ว ได้ผลบ้าง ไม่ได้ผลบ้าง เพราะอะไร (เน้นพฤติกรรมว่าทำอย่างไรจึงได้ผลอย่างนั้น)

7. อะไรที่ทำกี่ครั้งๆ ก็ไม่ได้ผลตามต้องการ เพราะอะไร (เน้นพฤติกรรมว่าทำอย่างไรจึงได้ผลอย่างนั้น)

อาจบันทึกลงตาราง เช่น

| **กระบวนการทำงาน** | | **ได้ทุกครั้ง** | **ได้บ้าง** | **ไม่เคยได้เลย** | **เพราะเราทำอย่างนี้** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

* ข้อเสนอต่อสิ่งที่ควรทำในกระบวนการทำงาน

ในเชิงกระบวนการ สรุปให้เห็นสิ่งที่ควรทำ หรือควรระวัง ในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ผลที่ได้น่าจะเป็นชุดความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น การจัดค่าย การรณรงค์ การฝึกอบรม หรือการพัฒนาโครงการ สิ่งที่เน้นในจุดนี้ คือข้อเสนอที่สามารถปฏิบัติได้จริง และมีความเฉพาะเจาะจง จากสิ่งที่ทำแล้วได้ผล และเพื่อแก้ไขสิ่งที่เคยทำแล้วไม่ได้ผล

8. อะไร คือสิ่งที่ควรทำในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการทำงาน

9. อะไร คือสิ่งที่ไม่ควรทำในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการทำงาน

สรุปลงในตาราง เช่น

| **กระบวนการทำงาน** | | **ควรทำอะไร** | **ไม่ควรทำอะไร** | **หมายเหตุ (สิ่งที่ควรใส่ใจ)** |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |

# ภาคผนวก

**แผนงานยุทธศาสตร์ ที่ 3 “ เกื้อกูล ชุมชน”**

| กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | | โครงการ/กิจกรรม | หน่วยงานรับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2555 | 2556 | 2557 | 2558 | 2559 | | |
| **3.1 กลยุทธ์การบริการวิชาการสู่ชุมชน** | • จำนวนการบริการวิชาการสู่ชุมชน | 5 | 5 | 6 | 7 | 7 | 3.1.1 โครงการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการชุมชน | หลักสูตร คณะมนุษยศาสตร์ฯ |
| | • จำนวนหลักสูตรหรือ | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3.1.2 โครงการบรูณาการ | หลักสูตร |
| | โครงการบริการวิชาการที่มี | | | | | | องค์ความรู้เพื่อให้บริการ | คณะมนุษยศาสตร์ฯ |
| | การบูรณาการระหว่างสาขามากขึ้น | | | | | | แก่ชุมชน | |
| | • ร้อยละความสำเร็จของการนำผล | 70 | 75 | 75 | 75 | 75 | 3.1.3 โครงการส่งเสริมการ | หลักสูตร |
| | บริการวิชาการมาบูรณาการกับ | | | | | | นำผลการบริการวิชาการมา | คณะมนุษยศาสตร์ฯ |
| | การเรียนการสอน/การวิจัย | | | | | | บูรณาการกับการเรียน | |
| | | | | | | | การสอน / การวิจัย | |
| **3.2.กลยุทธ์ส่งเสริมการทำวิจัยโดยใช้ชุมชนเป็นพื้นที่ศึกษา** | • จำนวนพื้นที่ของชุมชนที่เป็นพื้นที่ศึกษาการทำวิจัย | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3.1.4 โครงการวิจัยที่ใช้พื้นที่ชุมชนเป็นพื้นที่ศึกษาของคณาจารย์และนักศึกษา | งานวิจัย คณะมนุษยศาสตร์ฯ |

**แบบสำรวจความต้องการในการรับบริการวิชาการ**

**คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม**

---

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจความต้องการในการรับบริการวิชาการ จากคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไป

เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

อายุ ☐ ต่ำกว่า 15 ปี ☐ 16 – 25 ปี ☐ 26 – 35 ปี ☐ 36 – 45 ปี ☐ 46 – 55 ปี ☐ มากกว่า 55 ปี

ระดับการศึกษา ☐ ประถมศึกษา ☐ มัธยมศึกษาตอนต้น , ปวช. ☐ มัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช ☐ อนุปริญญา, ปวท. ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

อาชีพ ☐ นักเรียน/นักศึกษา ☐ ข้าราชการ ☐ พนักงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ ☐ ธุรกิจส่วนตัว ☐ ลูกจ้าง ☐ เกษตรกร ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

**ตอนที่ 2** ความต้องการในการให้บริการวิชาการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

1.ท่านต้องการรับบริการด้านใดจากคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ด้านภาษา
☐ ภาษาอังกฤษ
☐ ภาษาฝรั่งเศส
☐ ภาษาจีน
☐ ภาษาญี่ปุ่น
☐ ภาษาไทย
☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

☐ ด้านสังคม
☐ กฎหมาย
☐ การบริการจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
☐ ระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์
☐ การพัฒนาการจัดตั้งกลุ่มชุมชน
☐ การใช้ระบบสารสนเทศในการสืบค้นข้อมูล
☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

2. เวลาในการฝึกอบรมตลอดหลักสูตรที่สามารถเข้าอบรมได้

☐ 1. 1 วัน / สัปดาห์ ☐ 2. 2 – 3 วัน / สัปดาห์ ☐ 3. 3 – 5 วัน / สัปดาห์ ☐ มากกว่า 5 วัน

3. ท่านสะดวกที่จะเข้ารับการอบรมในช่วงเวลาใด

☐ 1. วันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 17.00 – 20.00 น. ☐ 2. วันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 08.00 – 16.00 น.

☐ 3. วันเสาร์ – อาทิตย์ เวลา 08.00 – 16.00 น. ☐ 4. อื่นๆ .....

4. ท่านสะดวกที่จะเข้ารับการอบรมในช่วงเดือนใด (หากมีความประสงค์ระบุเดือน โปรดระบุ)

☐ มีนาคม ☐ เมษายน ☐ พฤษภาคม

**ตอนที่ 3 การส่งแบบสำรวจคืนและสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม**

เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการส่งแบบสอบถามคืนไปยังคณะมนุษยศาสตร์ ท่านสามารถดำเนินการได้ 3 วิธี ดังต่อไปนี้

1. ส่งแบบสำรวจคืนทางไปรษณีย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม 39/1 ถ. รัชดาภิเษก แขวงจันทรเกษม เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 02-9426900-99 ต่อ 3003
2. ส่งแบบสำรวจคืนทางโทรสาร 02-5123695
3. ส่งแบบสำรวจคืนทางอีเมล์ โดยแนบไฟล์ (File) แบบสำรวจส่งคืนที่ wifrank2013@hotmail.com

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

# บันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ

**ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม กับ_____**

วันที่ _____

ด้วยสาขาวิชา(ระบุชื่อสาขา)_____มนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีพันธกิจหลักในการเรียนการสอนการวิจัย การบริหารทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

(ระบุชื่อหน่วยงาน)_____มีพันธกิจในการ_____

_____

ดังนั้นสาขาวิชา(ระบุชื่อสาขา)_____และ(ระบุชื่อหน่วยงาน)_____จึงได้ตกลงจัดทำบันทึกข้อตกลง โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ข้อ ๑.สาขาวิชา(ระบุชื่อสาขา)_____จะจัดให้บริการทางวิทยาการและงานวิจัยในพื้นที่ของ(ระบุชื่อหน่วยงาน)_____

ข้อ ๒. (ระบุชื่อหน่วยงาน)_____จะร่วมมือและให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกแก่สาขาวิชา(ระบุชื่อสาขา)_____ในการจัดทำบริการทางวิชาการ และงานวิจัย

ข้อ ๓. ข้อตกลงฉบับนี้มีอายุ ๓ ปี นับจากวันทำข้อตกลง แต่ทั้งนี้ทั้ง ๒ หน่วยงานอาจทำข้อตกลงไปอีกได้

บันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการนี้ ทั้ง ๒ ฉบับมีข้อความถูกต้องตรงกัน ทั้ง ๒ ฝ่ายได้อ่านและเข้าใจในข้อความตลอดและจึงลงลายมือชื่อต่อหน้าพยานเป็นคนสำคัญ และเก็บไว้ฝ่ายละฉบับ

สาขาวิชา(ระบุชื่อสาขา)_____ หน่วยงาน(ระบุชื่อหน่วยงาน)_____

ลงชื่อ_____ ลงชื่อ_____

( ) ( )

ตำแหน่ง_____ ตำแหน่ง _____

ลงชื่อ_____พยาน ลงชื่อ_____พยาน

( ) ( )

5.2.1.1

**แบบสอบถามที่ 1 : แบบรายงานการติดตามและประเมินผลกระทบโครงการบริการวิชาการสังคม**
**คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม**

1. ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

| ข้อมูลทั่วไป | รายละเอียด |
|---|---|
| ชื่อโครงการ | |
| หัวหน้าโครงการ | |
| กลุ่มเป้าหมาย | |
| ระยะเวลาดำเนินการ | |
| งบประมาณ | |
| วัตถุประสงค์ | |

2. แนวทางการเก็บข้อมูล

| | |
|---|---|
| วัน / เวลาในการเก็บข้อมูล | |
| สถานที่ | |
| รายชื่อผู้ให้ข้อมูล / ผู้ให้บริการ (ระบุรายชื่ออย่างชัดเจน) | |
| วิธีการเก็บข้อมูล | ■ สุ่มพื้นที่ตัวอย่างและจำนวนผ้เข้าร่วมให้ข้อมูล<br>■ สอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์ และ e-mail<br>■ ประเด็นที่สอบถามอ้างอิงตามแบบสอบถามที่คณะทำงานฯ กำหนดขึ้น |

3. สรุปข้อมูลผลกระทบ (ตามประเด็นแบบติดตามผลที่ศูนย์บริการวิชาการ)

| ประเด็นที่ติดตามผล | สรุปข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่าง |
|---|---|
| 1. เป็นโครงการที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ | |
| 2. การนำความรู้ไปใประโยชน์ | |
| 3. การนำความรู้ไปถ่ายทอดให้กับผู้อื่น | |
| 4.เป็นโครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้แล้วเกิดประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว และสังคม | |
| 5. เป็นโครงการที่ส่งผลกระทบทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมหรือไม่ อย่างไร | |

4. สรุปข้อมูลผลกระทบตามการวิเคราห์ Impacts–Evidences

| Impacts<br>(ผลกระทบที่น่าเกิดขึ้นสืบเนื่องจาก Output) | Evidences<br>(ตัวชี้วัด / หลักฐานที่แสดงว่าได้เกิด Impact) |
|---|---|
| | |

5. ข้อเสนอแนะ / ความคิดเห็นเพิ่มเติม / อุปสรรคของกลุ่มผู้รับบริการ

.....

.....

.....

**แบบสอบถามที่ 2 : ผลกระทบการให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน**
**คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม**

**********

1. โครงการการให้บริการวิชาการมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการในชุมชนหรือไม่

.....

.....

.....

2. เป็นโครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้แล้วเกิดประโยชน์ต่อตนเองและครอบครัว สังคมหรือประกอบอาชีพได้หรือไม่

.....

.....

.....

3. เป็นโครงการที่ทำให้มีรายได้เพิ่มเติมจากการประกอบอาชีพหลัก

.....

.....

.....

4. เป็นโครงการที่สามารถนำความรู้ ทักษะไปถ่ายทอดให้บุคคลอื่นได้

.....

.....

.....

5. เป็นโครงการส่งผลกระทบทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....