

บทที่ 2

แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัด

ในประเทศไทย ตัวชี้วัด ถูกใช้ในความหมายที่ใกล้เคียงกันกับคำอื่นๆ หลายคำ อาทิ ตัวชี้ ตัวชี้นำ ดชนี เครื่องชี้วัด และตัวบ่งชี้ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม ทุกคำล้วนถูกนำมาใช้เป็นมาตรฐานทางสถิติ หรือเครื่องบ่งชี้สถานะบางประการ เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานะและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมต่างๆ ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันตัวชี้วัด ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้คำว่า ตัวชี้วัด (Indicators)

ตัวชี้วัด หมายความว่า เครื่องมือที่สำคัญประการหนึ่ง ในการพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน และยังเป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการตรวจสอบระดับและอัตราผลสัมฤทธิ์ขององค์กรในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ในปัจจุบัน องค์ความรู้เรื่องตัวชี้วัดการพัฒนาองค์กรไม่ใช่เรื่องใหม่อีกต่อไป แต่การประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดที่มีอยู่และเป็นที่ยอมรับกันในระดับสากล ให้สามารถใช้ได้จริงตามบริบททางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำรงอยู่ ยังคงเป็นเรื่องท้าทายความสามารถของนักพัฒนาสังคมอยู่เสมอมา

ในบทนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดโดยสรุป 5 ประเด็น ได้แก่ 1) ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับตัวชี้วัดทางสังคม 2) พัฒนาการของแนวคิด 3) ประเภทของตัวชี้วัด 4) ระดับของตัวชี้วัด และ 5) การสร้างและพัฒนาตัวชี้วัด

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับตัวชี้วัดทางสังคม

นิยาม

นิยามเรื่องตัวชี้วัด (Indicator) ได้ถูกจำแนกออกไปในหลายลักษณะๆ แรกได้แก่ การนิยามในความหมายกว้างโดยหน่วยงาน สถาบัน หรือองค์กร อาทิ The American Heritage Dictionary (1972) กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง ข้อความที่ใช้บ่งบอก หรือเครื่องมือที่ใช้ติดตามการดำเนินงานหรือสถานะของระบบ Oxford Dictionary (1981) อธิบายว่า ตัวชี้วัดหมายถึง ตัวแปรหรือตัวประกอบ (Factor) ที่ใช้วัดเพื่อให้ได้คุณค่าหรือคุณลักษณะที่บ่งบอกสถานภาพหรือผลของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ณ ช่วงเวลาหนึ่งๆ ในขณะที่ เมธี ครองแก้ว (2540) กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง เครื่องมือบอกทิศทาง การพัฒนา หรือการดำเนินกิจกรรมที่เป็นนโยบายสาธารณะของรัฐในแต่ละเรื่อง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตลอดจนผลสัมฤทธิ์หรือผลสำเร็จของการดำเนินงาน

ลักษณะที่สอง เป็นการนิยามตามขอบเขตขององค์ความรู้ จำแนกออกได้ 2 ลักษณะๆ แรก ได้แก่ การนิยามแบบอัตนัย (Subjective Indicators) เป็นการนิยามตัวชี้วัด ตามข้อจำกัดขององค์ความรู้ เนื่องจากยังขาดแนวคิด ทฤษฎี หรืองานวิจัยมารองรับ การนิยามตามนัยนี้ จึงมักเป็นการนิยามไว้กว้างๆ ไม่มีความชัดเจน และมักเป็นการนิยามเชิงปฏิบัติการ (Operational Definition) ที่ใช้เพื่อการศึกษาหรือการปฏิบัติในกรณีต่างๆ ซึ่งนิยามในลักษณะนี้ มักมีคำอธิบายโดยละเอียดถึงบริบท เงื่อนไข ตลอดจนข้อจำกัดของการนำนิยามดังกล่าวไปใช้ สำหรับลักษณะที่สอง ได้แก่ การนิยามแบบปรนัย (Objective Indicator) ได้แก่ การนิยามที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น ตัวชี้วัดตามมาตรฐานนานาชาติ เป็นต้น

ลักษณะที่สาม ได้แก่ การนิยามที่มีความเฉพาะเจาะจง ซึ่งส่วนใหญ่ได้แก่ การนิยามของนักวิชาการ และนักบริหารการพัฒนา ซึ่งโดยทั่วไปพบว่าการนิยามคำว่า ตัวชี้วัด ในลักษณะนี้ จำแนกได้ 3 ลักษณะๆ แรก ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะ ที่มา และประโยชน์ของตัวชี้วัด ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่า ตัวชี้วัดตามนัยนี้ มีความหมายครอบคลุมถึง สารสนเทศ/ตัวแทน/ตัวแปรประกอบ/หรือคุณลักษณะ ที่ถูกกำหนดขึ้นผ่าน

กระบวนการศึกษาอย่างเป็นระบบ ชัดเจน และใช้เพื่อแสดงถึงลักษณะ ปริมาณของสภาพ สถานการณ์ และระดับของความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรหรือหน่วยงานหนึ่งๆ กำหนดขึ้น (เอ็ดมพร หลินเจริญ 2547, ภรณ์วีรณัฐ จันทการบัณฑิต 2554, Johnstone 1981; Fitz-Gibbon 2002)

ลักษณะที่สอง เป็นการนิยาม ตามการปรากฏอยู่ของตัวชี้วัด อาทิ ตัวชี้วัด หมายความว่า คำ ข้อความ แนวคิด ตัวแปร ตัวประกอบ หรือข้อเท็จจริงที่แสดงถึงความสัมพันธ์กัน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2552, รัตนะบัว สันธ์ 2550)

ลักษณะที่สาม เป็นการนิยาม ตามประโยชน์หรือเป้าหมายของ ตัวชี้วัด ซึ่งส่วนใหญ่พบว่า การนิยาม ในลักษณะนี้ นิยมมากในองค์กรหรือหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ ตัวชี้วัด หมายถึง เครื่องมือการพัฒนาที่ถูกนำมาใช้เพื่อแสดง ระบุ หรือบ่งบอก ประเมิน หรือเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาหนึ่งของสภาพของสิ่งที่ศึกษา (สมชัย ศรีสุทธิยากร 2552, สำนักมาตรฐานการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ 2548, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ; สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย; และสถาบันคีนันแห่งเอเชีย 2547)

โดยสรุป ตัวชี้วัด จึงเป็นเครื่องมือที่นักพัฒนาสังคม นิยมนำมาใช้บอกระดับของการพัฒนา โดยให้ความสำคัญกับทุกมิติทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของคนในสังคมนั้นๆ ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ ตัวชี้วัด (Indicator) วิธีการประเมิน (Evaluated Method) และเกณฑ์การประเมิน (Evaluated Criteria) และสำหรับในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยให้นิยาม ตัวชี้วัด ว่าหมายความว่า ชุดของเครื่องมือที่ใช้ในการวัด และประเมินผลการพัฒนาขององค์กร ตลอดจนสถาบันทางสังคมที่ครอบคลุมมิติการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม

ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี

ในทำนองเดียวกันกับการนิยาม การกล่าวถึง ลักษณะของตัวชี้วัด ก็มีความแตกต่างกันไปในรายละเอียด เป้าหมายของการใช้ และวัตถุประสงค์ของการใช้งาน อาทิ ในยุคแรกการพัฒนาสังคมให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นหลัก การกล่าวถึงลักษณะของตัวชี้วัดก็จะมุ่งให้ความสำคัญกับการจำแนกเพื่อประโยชน์ของการพัฒนาเศรษฐกิจ และคุณลักษณะเชิงปริมาณเป็นสำคัญ ดังพบว่ามีกรจำแนก ลักษณะของตัวชี้วัดออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) การให้ค่าหรือการบ่งบอกคุณลักษณะของสิ่งที่ทำการวัดในรูปของปริมาณ ที่สามารถตีค่าหรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ได้ และ 2) ค่าหรือคุณลักษณะที่ได้จากตัวชี้วัด มีความหมายภายใต้เงื่อนไข 2 ประการๆแรกคือ เงื่อนไขของเวลา และประการที่สอง ได้แก่ เงื่อนไขเรื่องสถานที่

Johnstone (1981; Fitz-Gibbon 2002) เสนอแนวคิดที่ว่า ตัวชี้วัดประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ 1) สารสนเทศซึ่งมีความถูกต้องแม่นยำในระดับหนึ่งเกี่ยวกับสิ่งหรือสภาพหนึ่งๆอย่างกว้างๆ 2) เป็นสารสนเทศซึ่งแสดงถึงปริมาณหรือลักษณะที่เป็นภาพรวมกว้างๆ หรือเป็นตัวแปรประกอบ (Composite Variable) หรือ องค์ประกอบ (Factor) ของปรากฏการณ์ที่ศึกษา 3) ค่าของตัวชี้วัด (Indicator Value) แสดงปริมาณ หรือค่าที่เป็นตัวเลข และอาศัยการแปลความหมาย ผ่านการเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในเบื้องต้น 4) เป็นสารสนเทศที่แสดง ณ จุดเวลาหรือช่วงเวลาหนึ่งๆที่กำหนดไว้ และ 5) เป็นหน่วยพื้นฐานเพื่อการพัฒนาทฤษฎี อื่นๆ โดยสรุปกล่าวได้ว่าตัวชี้วัดที่ดี ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. มีความตรง (Validity) กล่าวคือ วัดในสิ่งที่ต้องการให้ค่าที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะของสิ่งนั้นๆได้อย่างแม่นยำ เกี่ยวข้องตรงประเด็น
2. มีความเฉพาะ (Specific)

3. สะท้อนความเป็นจริงหรือสภาพที่เป็นจริงของสิ่งที่ต้องการวัดได้ครบถ้วน (Compete)
4. มีความไว (Sensitive) กล่าวคือ สามารถวัดได้ แม้ว่าสถานการณ์จะเปลี่ยนแปลงไป
5. เชื่อถือได้ (Reliable) ได้แก่ การมีค่าทั้งปริมาณและคุณภาพเท่าเทียมกัน หากนำไปวัดในสิ่งเดียวกัน บ่งบอกถึงคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้ บ่งบอกค่าที่วัดได้คงที่แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงเรื่องเวลา มีความเป็นปรนัย (Objective) ไม่คลุมเคลือ ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
6. ใช้งบประมาณน้อย (Low Cost) ในการดำเนินการ
7. เป็นที่ยอมรับ (Acceptable)
8. มีความเป็นกลาง (Neutrality) ปราศจากอคติหรือความลำเอียง

ประโยชน์ของตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์อย่างมากในการทำงานพัฒนาสังคม เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการกำหนดวัตถุประสงค์และออกแบบแนวนโยบาย ดังนั้น ตัวชี้วัดจึงช่วยทั้งในด้านการติดตามผลการทำงาน และใช้เป็นข้อบ่งชี้ความสำเร็จของกิจการทางธุรกิจนั้นๆ นอกจากนี้ ยังช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามมาตรฐานสากลและเป็นการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ที่แสดงถึงการมีความรับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากตัวชี้วัด นำมาซึ่งการจัดลำดับความสำเร็จ การเป็นที่ยอมรับ และความก้าวหน้าในการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ อย่างยั่งยืนอีกประการหนึ่งด้วย

พัฒนาการของแนวคิดเรื่องตัวชี้วัด

แม้ว่าแนวคิดเรื่องตัวชี้วัด (Indicator) จะเกิดขึ้นในประเทศอังกฤษเป็นครั้งแรก ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1666 มาแล้ว แต่การให้ความหมายของ ตัวชี้วัด ในระยะแรก ก็มุ่งให้ความสำคัญกับ การอธิบายคุณลักษณะของตัวชี้วัดเป็นหลัก อาทิ การกล่าวถึง ตัวชี้วัด ในลักษณะของ การเป็นเครื่องมือ (Device) เครื่องวัดปริมาณ (Gauge) หน้าปัด (Dial) หรือเครื่องบันทึก (Register) ที่เป็นส่วนประกอบย่อยของมาตรฐานหนึ่งๆ เพื่อแสดงกลุ่มค่าของสถิติที่ใช้ในการระบุสภาพของหน่วยทางสังคมหรือสถาบันหนึ่งๆ

ในประเทศไทย ตัวชี้วัดซึ่งเป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างกว้างขวางในภาครัฐ มักมีพัฒนาการสอดคล้องกับแนวคิดและนโยบายการพัฒนาที่รัฐใช้ในแต่ละยุคสมัย อาทิ ในยุคแรกๆ (แผนการพัฒนาเศรษฐกิจ ฉบับที่ 1-3) ภาครัฐเน้นนโยบายการเติบโตทางเศรษฐกิจแต่เพียงประการเดียว (Growth-only Model) ตัวชี้วัดในยุคนั้นๆก็มุ่งเน้นที่การวัดและตีค่าความเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นสำคัญ เช่น GNP เป็นต้น ต่อมาเมื่อภาครัฐหันมาให้ความสนใจกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life) (แผนการพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 4-6) ตัวชี้วัดก็เคลื่อนตัวและพัฒนาตามมาในทิศทางเดียวกัน และเมื่อภาครัฐมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) และการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) (แผนการพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 7-9) ตัวชี้วัดความเป็นอยู่ที่ดี หรือ “การอยู่ดีมีสุข” (Well Being) ก็ได้รับความสนใจและถูกพัฒนาขึ้นมาใช้ และในปัจจุบัน (แผนการพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 11) เมื่อนโยบายการพัฒนาของภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ตัวชี้วัดด้านความพอเพียง พอประมาณ และการมีเหตุผล ตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ก็ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นต้น

แต่อย่างไรก็ตามพบว่า ลักษณะของตัวชี้วัดที่ถูกนำมาใช้ในเชิงนโยบายแต่ละช่วงเวลา จะมีความแตกต่างกันไปบ้าง ตามเป้าหมายความสำเร็จ และกลยุทธ์การพัฒนาของภาคีภาคส่วน องค์กร หรือหน่วยงานที่พัฒนาและใช้ตัวชี้วัดนั้นๆ (<http://www.stabundamrong.go.th/sarn/sarn10.doc>)

ประเภทของตัวชี้วัด

การจำแนกประเภทของตัวชี้วัดการมีความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถกระทำได้หลายลักษณะ องค์การอนามัยโลก (WHO) และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอแนวคิดเรื่องการจำแนกประเภทของตัวชี้วัดไว้หลายลักษณะ โดยเรียกตัวชี้วัดตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง สุขภาพ และการศึกษาว่า ตัวชี้วัดทางสังคม (Social Indicator) พร้อมเสนอแนวคิดในการจำแนกตัวชี้วัดทางสังคมไว้ ดังมีสาระสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

จำแนกตามแนวคิดทฤษฎี

ได้แก่ การจำแนกประเภทของตัวชี้วัดไว้ โดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทาง เพื่อการสร้างกรอบแนวคิดการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ การจำแนกในลักษณะนี้ บางครั้งจึงเรียกว่า การจำแนกตามทัศนศาสตร์ทางวิชาการ เช่น หากใช้ทฤษฎีระบบ (System Theory) ตัวชี้วัดก็จำถูกจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ 1) ตัวชี้วัดด้านปัจจัย (Input Indicator) เช่น เงินทุน อาคารสถานที่ สำนักงาน พนักงาน เป็นต้น 2) ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ (Process Indicator) ได้แก่ นโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น 3) ตัวชี้วัดด้านผลผลิต (Output or Product Indicator) ได้แก่ สินค้า และบริการขององค์กรธุรกิจเอกชน เช่น ยารักษาโรค รถยนต์ บ้านจัดสรร 4) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicator) และ 5) ตัวชี้วัดผลกระทบ (Impact Indicator) เป็นต้น

จำแนกตามประโยชน์ใช้สอย

การจำแนกตามประโยชน์การใช้สอย มี 3 ประเภทย่อย คือ 1) ตัวชี้วัดที่เป็นดัชนีแสดงลักษณะเฉพาะ (Single Index) 2) ตัวชี้วัดที่เป็นดัชนีเฉพาะกลุ่ม (Compound Index) และ 3) ตัวชี้วัดที่เป็นดัชนีรวม (Composite Index)

จำแนกตามลักษณะของตัวแปรที่ใช้

จำแนกตามลักษณะของตัวแปรที่ใช้มี 3 ประเภทคือ 1) ตัวชี้วัดที่เป็นตัวแทน (Representative Indicator) ได้แก่ การเลือกตัวแปรบางตัวมาใช้เพื่อช่วยชี้วัดกรณีต่างๆ ตัวอย่างเช่น ในอดีต ประเทศไทยใช้ GNP (Growth National Product) เพื่อชี้วัดการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ 2) ตัวชี้วัดเดี่ยว (Disaggregate Indicator) ได้แก่ ตัวชี้วัดที่นำตัวแปรหนึ่งมาแยกย่อยจนละเอียด เพื่อนำผลรวมของตัวแปรย่อยไปบ่งชี้สถานะหนึ่งๆ การวิเคราะห์ตัวแปรประเภทนี้ มีความยุ่งยากในการนำมาใช้เพื่อการพัฒนาสังคม และ 3) ตัวชี้วัดรวมหรือตัวชี้วัดผสม (Composite Indicator) ได้แก่ ตัวชี้วัดที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวแปรเดี่ยวหลายๆตัวเข้าด้วยกัน โดยอาศัยวิธีการทางคณิตศาสตร์ มีการถ่วงน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัว แล้วจึงคำนวณค่าของตัวชี้วัดรวมตามน้ำหนักความสำคัญ หากค่าเฉลี่ย เพื่อหาตัวบ่งสภาวะหรือภาพรวมของประเด็นที่ต้องการ เช่น GPA ของนิสิต เป็นต้น

จำแนกโดยใช้การเปรียบเทียบค่าตัวชี้วัดฐาน

เป็นการจำแนกโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประมวลค่าของระบบที่ต้องการใช้ในการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ตัวชี้วัดแบบอิงกลุ่ม (Norm Referenced Indicator) เป็นการเปรียบเทียบกรณีหนึ่งๆ ในช่วงเวลาเดียวกัน หรือตามลักษณะของปทัสฐานที่ใช้ หรือเปรียบเทียบต่างกลุ่มในช่วงเวลาเดียวกัน เป็นต้น 2) ตัวชี้วัดอิงตนเอง (Self-Reference Comparison) ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ใช้ในการเปรียบเทียบกรณีเดียวกันที่มีความ

แตกต่างกันในเรื่องเวลา และ 3) ตัวชี้วัดแบบอิงเกณฑ์ (Criterion Reference Comparison) เป็นการจำแนกที่อาศัยการเปรียบเทียบจุดมุ่งหมายตามแผนกับเกณฑ์ที่ได้ตั้งเอาไว้

จำแนกตามธรรมชาติของตัวชี้วัด

การจำแนกตามธรรมชาติของตัวชี้วัดมี 3 ประเภท ได้แก่ 1) ตัวชี้วัดความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) ใช้เพื่อวัดด้านความรู้ ความเข้าใจของบุคคลในเรื่องหนึ่งๆ 2) ตัวชี้วัดความรู้สึก (Affective Domain) ได้แก่ ความคิดเห็น เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม สภาพจิต 3) ตัวชี้วัดทักษะการปฏิบัติ (Psychomotor Indicator) เช่น สมรรถภาพร่างกาย ความชำนาญในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

จำแนกตามระดับความเป็นรูปธรรม

การจำแนกตามระดับความเป็นรูปธรรม มี 2 ประเภท ได้แก่ ตัวชี้วัดที่สามารถมองเห็นหรือนับได้ หรือมีความเป็นรูปธรรม เช่น จำนวนพนักงาน งบประมาณที่ใช้ในกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น และตัวชี้วัดที่เป็นนามธรรม เช่น ตัวชี้วัดที่ยากในการจับต้อง อาทิ จริยธรรม ความเมตตา ความกตัญญู เป็นต้น

จำแนกตามลักษณะงาน

การจำแนกตามลักษณะงาน แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) กลุ่มตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ (Operational Indicator) ประกอบด้วย ตัวชี้วัดที่ใช้ในการจัดสรรทรัพยากร ประเมินผลงานตามแผนประเมิน การปฏิบัติงาน และปรับปรุงงาน และ 2) กลุ่มตัวชี้วัดด้านสุขภาพ (Health Indicator) ประกอบด้วย ข้อมูลด้านสุขภาพ คุณภาพชีวิตของประชาชน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพอนามัย เช่น ตัวชี้วัดความเป็นธรรม (Equity Indicator) คุณภาพการให้บริการของสถานบริการสุขภาพ และประสิทธิภาพ เป็นต้น

ตัวชี้วัดการมีความรับผิดชอบต่อสังคม

ในทำนองเดียวกันกับนิยาม ประเภท และลักษณะของตัวชี้วัด ตัวชี้วัดการมีความรับผิดชอบต่อสังคมก็มีการจำแนกออกเป็นระดับที่มีความแตกต่างกันไป ตามทัศนคติของผู้รู้และความแตกต่างของสำนักคิด ณ บริบทที่แตกต่างกันไป ซึ่งโดยทั่วไปพบว่า มีการจำแนกออกเป็น 2 ระดับๆแรกคือ จำแนกระดับตามมาตรฐาน เช่น มาตรฐานสากลและมาตรฐานตามบริบท อาทิ มาตรฐานตัวชี้วัดของประเทศไทย เป็นต้น กับระดับที่สองได้แก่ การจำแนกระดับตามโครงสร้างเชิงนโยบาย ซึ่งมีสาระสำคัญพอสรุปได้คือ

จำแนกระดับตามมาตรฐาน

การจำแนกระดับตามมาตรฐานมี 2 ระดับๆแรกได้แก่ ตัวชี้วัดตามมาตรฐานสากล และระดับที่สองได้แก่ ตัวชี้วัดตามมาตรฐานของบริบท ซึ่งในที่นี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการจำแนกระดับตามมาตรฐานในบริบทของประเทศไทยเท่านั้น

มาตรฐานระดับสากล

ในปัจจุบันพบว่า มีตัวชี้วัด CSR จำนวนมากที่ได้รับการรับรองโดยองค์กรหรือสถาบันที่มีชื่อเสียงระดับโลก ตัวอย่างเช่น ในกรณีของยุโรป อาทิ ประเทศเยอรมันมีมาตรฐานสากลหรือ BSCI ซึ่งใช้เพื่อกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกีฬาและอาหาร ประเทศสหราชอาณาจักร มีตัวชี้วัด UK Ethical Trading Initiative (ETI) ซึ่งใช้เพื่อกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอาหาร รองเท้า และเครื่องสำอางให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม ประเทศฝรั่งเศสมี Initiative Clause Social (ICS) ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ใช้สำหรับการดำเนินธุรกิจด้านอาหาร ในกรณีของประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่า เป็นประเทศที่มีมาตรฐานแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ที่มีความครอบคลุมและใช้สำหรับกำกับดูแลองค์กรธุรกิจเอกชนหลากหลายประเภท อาทิ Worldwide Responsible Accredited Production (WRAP) ซึ่งกำกับดูแลมาตรฐานของกระบวนการผลิตด้านการตัดเย็บทั้งหมด เช่น กระเป๋า เสื้อผ้า รองเท้า ชุดชั้นใน และสิ่งทอ มาตรฐาน The International Council of Toys Industry (ICTI) เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับของเล่น Social Accountability International (SA 8000) ซึ่งเป็นมาตรฐานทางสังคม การใช้แรงงาน และความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

สำหรับประเทศในเอเชีย ที่มีมาตรฐานและตัวชี้วัดความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ ประเทศจีน มี China Toys Association กำกับมาตรฐานด้านของเล่นสำหรับเด็ก และ Electronic Industry Code of Conduct (EICC) ใช้เพื่อกำกับมาตรฐานสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ISO 26000: Guideline of Social Responsibility ใช้เพื่อกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

อนึ่ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ในบทนี้ ผู้วิจัยนำตัวอย่างของตัวชี้วัดตามมาตรฐานสากลบางประการ มานำเสนอไว้ ทั้งที่เป็นมาตรฐานสมัครใจ และมาตรฐานที่ถูกผลักดันโดยระบบตลาดและผู้บริโภค ตัวอย่างของตัวชี้วัด ซึ่งอยู่ในระดับมาตรฐานสากลที่เป็นที่นิยมและรู้จักกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน ได้แก่

SA8000 (Social Accountability)

SA800 หรือ Social Accountability 8000 หมายถึง ระบบมาตรฐานสากล ซึ่งให้ความสำคัญกับมิติทางด้านสังคม มุ่งเน้นเรื่องสิทธิขั้นพื้นฐานของแรงงาน ที่ใช้ได้กับทุกธุรกิจ อุตสาหกรรมการผลิต หรือ การบริการ โดยไม่คำนึงถึง ขนาด สถานที่ เทคโนโลยีในการผลิต และความซับซ้อนขององค์กร

SA800 เหมือนกับระบบ ISO 9000 ที่เป็นระบบมาตรฐานสากลสำหรับระบบคุณภาพ อันเกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ และ ISO 14000 ที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม ในปัจจุบัน SA 8000 เป็นระบบมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นที่รู้จักกันในระดับโลก (Social Accountability International/SAI) และได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ตั้งแต่ในระดับผู้จัดการ พนักงาน และผู้ตรวจสอบ (auditors) ซึ่งในปัจจุบัน ได้มีคนในองค์กรมากกว่า 1.3 ล้านคนทำงานอยู่ภายใต้มาตรฐาน SA8000

SA800 ได้ก่อตัวขึ้นตั้งแต่ในช่วงต้นทศวรรษ 1990 ในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในช่วงเวลาที่ได้มีปัญหากับกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานของคนงานที่ไม่เป็นไปในทางเดียวกันในแต่ละ ทำให้เกิดข้อขัดแย้ง ขาดเอกภาพ และส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการนั้นๆ ดังนั้น องค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ CEP (Council on Economic Priorities) และตัวแทนจากอุตสาหกรรม สหภาพแรงงาน NGO'S และกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ได้เข้ามากำหนดและพัฒนาระบบมาตรฐานสากลที่ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานที่ หรือ ระบบมาตรฐาน SA 8000 โดยได้จัดตั้งองค์กร CEPAA (The Council on Economic Priorities Accreditation Agency) ขึ้นมาดูแลในปี 1997

อนึ่ง ในส่วนของ SA 8000 ที่เป็นมาตรฐานสมัครใจนั้น จะไม่มีการบังคับใช้ ดังนั้น การนำไปใช้ในลักษณะใดๆ จึงถือเป็นเอกสิทธิ์ของหน่วยงานที่กำกับ ดูแลหรือรัฐบาลในประเทศนั้น ๆ CEPAA ไม่มีหน้าที่ในการกำหนดกฎระเบียบหรือตราเป็นกฎหมาย หน้าที่ของ CEPAA คือการกำหนดมาตรฐาน ส่วนการประเมินว่าเป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่นั้นเป็นเรื่องของกระบวนการ รับรอง โดยมีสถาบันทดสอบและหน่วยงานตรวจรับรองให้บริการตรวจประเมินแบบอิสระ หรือที่เรียกกันว่าเป็นการตรวจประเมินโดยบุคคลที่สาม สำหรับกรณีที่เป็นมาตรฐานที่ถูกผลักดันโดยตลาด SA 8000 กำหนดขึ้นจากความเห็นชอบของกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐบาล ภาคเอกชน ธุรกิจ อุตสาหกรรม สถาบันทดสอบ และ กลุ่มผู้บริโภค ร่วมกันพิจารณา และผลักดันมาตรฐานดังกล่าว ทำให้ SA 8000 เป็นระบบมาตรฐานหนึ่งที่ได้รับคามนิยม

อย่างไรก็ตาม SA 8000 เป็นมาตรฐานที่มีข้อกำหนดเบื้องต้น ซึ่งอาจนับว่าเป็นข้อจำกัดของระบบมาตรฐาน SA 8000 ที่สำคัญ 8 ข้อ ดังนี้

1. การใช้แรงงานเด็ก (Child Labor) โดยห้ามว่าจ้างแรงงานเด็ก หรือแรงงานที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปี หรือแรงงานเด็กที่มีอายุต่ำกว่าที่กฎหมายของประเทศนั้นๆ กำหนด
2. การบังคับการใช้แรงงาน (Forced Labor) ห้ามมีการกักขังหน่วงเหนี่ยวโดยใช้เอกสารสัญญาหรือการกักขังบริเวณ
3. สุขลักษณะและความปลอดภัย (Health and Safety) ต้องมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีระบบความปลอดภัย น้ำดื่มที่สะอาด ตลอดจนระบบการรักษาพยาบาลเบื้องต้นในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉิน หรือ อุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน
4. สิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นและเจรจาต่อรองในรูปของการรวมกลุ่ม (Freedom of association and the right to collective bargaining) มีสิทธิในการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นองค์กรกลุ่ม คณะกรรมการ หรือสหภาพแรงงานเพื่อแสดงความคิดเห็นหรือเจรจาต่อรอง
5. การกีดกันหรือการแบ่งแยก (Discrimination) ไม่มีการแบ่งแยกในการจ้าง ค่าตอบแทนแรงงาน การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง การสิ้นสุดการทำงาน เกษียณ โดยใช้เกณฑ์ในเรื่อง เพศ เชื้อชาติ วรรณะ ศาสนา ทูพพลภาพ การเป็นสมาชิกหรือรู้จักคนในองค์กรใด ๆ และห้ามมีการลวนลามทางเพศ
6. กฎระเบียบวินัย (Disciplinary practices) ห้ามมีการเขียนตี ทำโทษโดยการกักกัน ทำร้าย ร่างกาย หรือการใช้ถ้อยคำส่อเสียดหยามคาย
7. ชั่วโมงการทำงาน (Working hours) จะต้องไม่เกิน 48 ชั่วโมงใน 1 สัปดาห์ และจะต้องมีวันพักผ่อน 1 วัน ในทุกๆ 7 วัน ในส่วนของการทำงานล่วงเวลาไม่ควรเกิน 12 ชั่วโมง ต่อสัปดาห์และต้องได้รับค่าตอบแทนมากกว่าอัตราปกติ
8. ค่าตอบแทนแรงงาน (Compensation) ค่าจ้างแรงงานจะต้องเป็นอัตราขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนด หรือเป็นไปตามมาตรฐานของอุตสาหกรรม ห้ามมีการหักค่าจ้างค่าตอบแทนเนื่องจากการทำผิดวินัย ค่าจ้างและผลประโยชน์ที่ได้รับจะต้องเปิดเผยและได้รับอย่างสม่ำเสมอ โดยจะต้องอยู่ในรูปของ ธนบัตรหรือเช็ค ห้ามว่าจ้างแรงงานที่เป็นลักษณะสัญญาว่าจ้างหรือการฝึกงานเพื่อหลีกเลี่ยงข้อกำหนดข้างต้น

โดยสรุป ประโยชน์ที่หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ที่นำมามาตรฐาน SA 8000 มาใช้ มีหลายประการด้วยกัน ประกอบด้วยสาระสำคัญโดยสรุป ดังนี้

1. สร้างภาพลักษณ์ของบริษัทให้เป็นที่ยอมรับในสังคมโดยเฉพาะในสายตาของผู้บริโภค
2. ทำให้แรงงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ประสิทธิภาพในการทำงานของแรงงานเพิ่มขึ้นและนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตในที่สุด
3. สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อสังคม
4. ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในตัวสินค้าและบริการและมีความภักดีต่อองค์กร
5. มีช่องทางการตลาดใหม่
6. มีโอกาสในการเลือกแรงงานที่มีคุณภาพ
7. ลดขั้นตอนและต้นทุนในการตรวจสอบ

เพื่อเป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบมาตรฐานและตัวชี้วัดประเภทต่างๆ ในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้สรุปสาระสำคัญของมาตรฐานสากลบางส่วน ที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักกันเป็นอย่างดีในแวดวงธุรกิจเอกชนระดับนานาชาติ ดังนี้

ตาราง 2.1 เปรียบเทียบตัวอย่างตัวชี้วัดระดับมาตรฐานสากล

มาตรฐาน	ประเภท	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
WRAP	ด้านแรงงาน	<p>ความปลอดภัยในการทำงาน</p> <p>สิ่งแวดล้อม</p> <p>หลักเกณฑ์ศุลกากร</p> <p>ความปลอดภัยของสินค้า</p>	<p>ปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>ห้ามบังคับใช้แรงงาน</p> <p>ห้ามใช้แรงงานเด็ก</p> <p>ห้ามทำร้ายร่างกาย</p> <p>ห้ามล่วงละเมิดทางเพศ</p> <p>การใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสม</p> <p>การจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบแทน</p> <p>ชั่วโมงการทำงาน</p> <p>ห้ามการเลือกปฏิบัติ</p> <p>สุขอนามัย ความปลอดภัยในการทำงาน</p> <p>อิสระในการเข้าสมาคม เจริญต่อตรง</p> <p>สภาพแวดล้อม</p> <p>ข้อกำหนดทางศุลกากร</p> <p>ความปลอดภัยของสินค้า</p>
SA8000	ด้านแรงงาน	<p>ความปลอดภัยในการทำงาน</p>	<p>แรงงานเด็ก</p> <p>การบังคับใช้แรงงาน</p> <p>สุขอนามัย ความปลอดภัย</p> <p>อิสระในการตั้งกลุ่มเพื่อเจรจา</p> <p>การเลือกปฏิบัติ</p> <p>การลงโทษทางวินัย</p> <p>ชั่วโมงการทำงาน</p>

EICC	ธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์	ด้านแรงงาน	ค่าจ้างค่าตอบแทน ระบบการจัดการ
		ด้านสุขภาพ	อิสระในการจ้างงาน หลีกเลี่ยงใช้แรงงานเด็ก ชั่วโมงทำงาน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน การปฏิบัติที่คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ การละเมิดทางเพศ อิสระในการสมาคม
		ด้านความปลอดภัย	ความพร้อมเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน การดูแลเมื่อบาดเจ็บขณะทำงาน/เจ็บป่วย สุขอนามัยในอุตสาหกรรม ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานทางกายภาพ การป้องกันอันตรายจากเครื่องจักร ความปลอดภัยของสถานที่รับประทานอาหาร
	ด้านสิ่งแวดล้อม		ข้อกำหนด รายงาน การป้องกันสารพิษ ลดการใช้ทรัพยากร การดูแลสารเคมีอันตราย การกำจัดน้ำเสียและเสียเหลว การควบคุมมลพิษทางอากาศ
	ด้านจริยธรรม		ความซื่อสัตย์ในธุรกิจ เปิดเผยข้อมูล การดูแลทรัพย์สินทางปัญญา การปกป้องสิทธิส่วนบุคคล การชุมนุม



ISO 26000	CSR	<p>ด้านระบบการบริหาร</p> <p>ด้านความรับผิดชอบต่อ</p> <p>ด้านความโปร่งใส</p> <p>ด้านคุณธรรม จริยธรรม</p> <p>ด้านการเคารพและสนใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>ด้านกฎหมาย</p> <p>ด้านสิทธิมนุษยชน</p> <p>ด้านความเคารพต่อแนวปฏิบัติระหว่างประเทศ</p>	<p>คำมั่นสัญญาขององค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร กฎหมายและข้อกำหนดของลูกค้า การประเมินความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง</p> <p>ยอมรับการตรวจสอบ รับผิดชอบต่อดำเนินการตามผลการตรวจสอบ</p> <p>เปิดเผยนโยบาย การตัดสินใจ การดำเนินการชัดเจน</p> <p>ความซื่อสัตย์ การกำหนดโครงสร้างที่มีธรรมาภิบาล</p> <p>การบังคับใช้มีส่วนได้ส่วนเสีย มั่นใจว่าผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>ดำเนินนโยบายและกิจกรรมสอดคล้องกับปฏิญญาสากลด้านสิทธิมนุษยชน และประกาศขององค์กรระดับสากล</p> <p>มาตรฐานระหว่างประเทศ (Norms) ข้อตกลง (Treaties)</p> <p>ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม อากาศ น้ำ มลพิษจากสารเคมี การถูกละเมิดด้านสิ่งแวดล้อม ค่าปรับ ค่าละเมิด</p> <p>ค่าจ้างขั้นต่ำ ค่าเฉลี่ยของค่าจ้าง ค่าจ้างสูงสุด หลักฐานการละเมิดค่าจ้างขั้นต่ำ ชั่วโมงการทำงาน การทำงานล่วงเวลา</p>
World Bank	CSR		

		<p>แรงงานบังคับ</p> <p>การควบคุมอายุในการทำงาน</p> <p>การหยุดงาน การผลงงาน</p> <p>ผลงานด้านสุขภาพ ความปลอดภัย</p> <p>หลักฐานทางกฎหมายท้องถิ่น</p> <p>การดำเนินการตามกฎหมาย</p> <p>จรรยาบรรณ</p> <p>ข้อปฏิบัติพิเศษตามประเภทผลิตภัณฑ์</p> <p>ค่าใช้จ่ายกับความร่วมมือภาครัฐ</p> <p>ชื่อองค์กร ที่ตั้ง</p> <p>การเคารพสิทธิพนักงาน</p> <p>อิสระในการสมาคม</p> <p>นโยบายในการจัดการใช้แรงงานเด็ก</p> <p>นโยบายเมื่อมีการละเมิดทางกฎหมาย</p> <p>ข้อมูลการจัดการกับความแตกต่างในที่ทำงาน</p>
--	--	---

มาตรฐานระดับประเทศ

เนื่องจากมาตรฐานระดับประเทศ มีความแตกต่างกันไปตามบริบททางสังคม สภาพปัญหา และความ ต้องการขององค์กรธุรกิจเอกชน ดังนั้น ตัวชี้วัดการเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ผู้วิจัยกล่าวถึงใน ที่นี้ จึงนำเสนอเฉพาะมาตรฐานของประเทศไทย ซึ่งได้รับการยอมรับและเป็นกลุ่มของตัวชี้วัดซึ่งเป็นที่รู้จักและ ใช้ในประเทศไทย ประกอบด้วย ตัวชี้วัดที่สำคัญ 2 กลุ่มจากหน่วยงานหรือสถาบันที่สำคัญสองแห่งคือ 1) Thai Labor Standard (ILS) 8001 ซึ่งได้ถูกกำหนดขึ้นในปี พ.ศ. 2546 โดยความร่วมมือระหว่างกรมสวัสดิการและ คำนวณแรงงาน องค์กรนายจ้าง องค์กรลูกจ้าง องค์กรเอกชน หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ตลอดจน สถาบันการศึกษา และ 2) สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute) ได้แก่ ตัวชี้วัดการลงทุนที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Screen) (The Stock Exchange of Thailand Group 2010/ CSRI) และมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม พ.ศ. 2552 ซึ่งมีสาระสำคัญโดย สรุปร

ตาราง 2.2 สรุปตัวอย่างตัวชี้วัดตามระดับมาตรฐานประเทศไทย

มาตรฐาน	ประเภท	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
ILS 8001	CSR	ด้านข้อกำหนดทั่วไป	เป็นลายลักษณ์อักษร
		ด้านระบบการจัดการ	นโยบายสังคมและแรงงาน
		ด้านแรงงาน	ไม่สนับสนุนการใช้แรงงานบังคับ
			ไม่ว่าจ้างเด็กอายุต่ำกว่า 15 ปี
			มีสภาพการทำงานที่ปลอดภัยต่อการมีครรภ์สำหรับ แรงงานหญิง
		ด้านค่าตอบแทน	จ่ายค่าจ้าง ค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลา 24 ชม./สัปดาห์
ด้านชั่วโมงทำงาน	ทำงานไม่เกินวันละ 8 ชม. 48 ชม.ต่อสัปดาห์ หยุด สัปดาห์ละ 1 วัน		
		ด้านการปฏิบัติ	ไม่เลือกปฏิบัติในการจ้างงาน จ่ายค่าตอบแทน ไม่หักหรือลดค่าจ้างเพื่อทำโทษทางวินัย
		ด้านเสรีภาพในการ สมาคม/เจรจาต่อรอง	เคารพสิทธิในการรวมตัวของลูกจ้าง
		ด้านสภาพแวดล้อมการ ทำงาน	กำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัย และด้านอาชีวอนามัย
		ด้านสวัสดิการ	ห้องน้ำ ห้องส้วม น้ำดื่ม การรักษาพยาบาล
CSRI	CSR	ด้านการกำกับดูแล องค์กร	ความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้
			ความโปร่งใส
			ยอมรับประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
			การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
		เคารพต่อนิติธรรม	
ด้านสิทธิมนุษยชน	การดูแลไม่ให้เกิดการล่วงละเมิดในสิทธิมนุษยชนในธุรกิจ		

		ของตน
	ด้านการปฏิบัติด้าน แรงงาน	ปฏิบัติตามมาตรฐานแรงงาน ให้เสรีภาพในการรวมกลุ่มของแรงงาน ยอมรับอย่างจริงจังต่อสิทธิในการเจรจาต่อรองของ แรงงานที่รวมกลุ่ม
	ด้านสิ่งแวดล้อม	สนับสนุนการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม จัดทำกิจกรรมที่ส่งเสริมที่มีความรับผิดชอบต่อ สิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม
	ด้านการดำเนินธุรกิจ อย่างเป็นธรรม	การจัดให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การมีสวัสดิการทางสังคมที่พอเพียง การดูแลเมื่อพนักงานเจ็บป่วย บาดเจ็บจากการทำงาน หรือได้รับเงินชดเชยที่เหมาะสมเป็นธรรม เมื่อบริษัท ต้องปิดกิจการลง
	ด้านประเด็นผู้บริโภค	ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. คุ้มครองผู้บริโภค
	ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการพัฒนาชุมชน	ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การมีส่วนร่วม สงเคราะห์แก่กลุ่มชุมชนใกล้เคียงที่องค์กรตั้งอยู่ ส่งเสริมแรงงานท้องถิ่นให้มีโอกาสในตำแหน่งงานต่างๆ ในองค์กร สนับสนุนและระแวงระวังในการดำเนินงานที่อาจส่งผล กระทบต่อสิ่งแวดล้อม เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อ ชุมชนโดยรอบบริเวณที่องค์กรตั้งอยู่ การเรียนรู้วัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อการอยู่ร่วมกันกับ ชุมชนอย่างปกติสุข

จากตารางมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมข้างต้น ได้เห็นว่า มาตรฐานการมีความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับสากล และมาตรฐานในระดับประเทศไทย ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องต้องกัน กล่าวคือ จะให้ความสำคัญกับประเด็นด้านธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการองค์กรที่ดี โดยเน้นองค์ประกอบด้านความเป็นมนุษย์ สิทธิมนุษยชนในการทำงาน และสิ่งแวดล้อมตามลำดับ นอกจากนี้พบว่า จะให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่ออยู่ในลักษณะของ การรับผิดชอบต่อภายในองค์กรสู่ชุมชนและสังคม (Inside Out) และเริ่มจากการสร้างนโยบายที่เน้นการมีสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพ สังคม และวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการทำงานในองค์กร ก่อนขยายขอบเขตออกสู่ครอบครัวของพนักงาน ผู้บริโภค ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรธุรกิจเอกชน ชุมชนโดยรอบ และสังคมตามลำดับ

จำแนกตามโครงสร้างเชิงนโยบาย

การจำแนกตามโครงสร้างเชิงนโยบายแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ 1) ระดับปฏิบัติการ (Operational Indicator) ได้แก่ ตัวชี้วัดที่พัฒนาจากการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาและผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน 2) ระดับบริหาร (Management Indicator) ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ได้จากข้อมูลระดับปฏิบัติการ เช่น งบประมาณ อัตราค่าจ้าง และประเภทของกิจกรรม ที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเชื่อถือได้ โดยมีเป้าหมายเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหาร และ 3) ระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Indicator) ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ใช้เพื่อแสดงประเด็นสำคัญทางนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์

อนึ่ง ตัวชี้วัดตามโครงสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาของประเทศ มี 4 ระดับย่อยคือ 3.1) ระดับยุทธศาสตร์เชิงนโยบาย (National Policy Indicator) ของรัฐบาล 3.2) ระดับกระทรวง (Ministerial Policy Indicator) 3.3) ระดับกลยุทธ์หรือระดับกรม (Outcome Indicator) และ 3.4) ระดับกิจกรรม ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ที่ใช้ในการดำเนินงาน (Output Indicator) (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ 2552)

การสร้างและพัฒนาตัวชี้วัด

การสร้างและพัฒนาตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพ จะให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการใช้ตัวชี้วัดนั้นๆ เป็นสำคัญ และโดยทั่วไป จะมุ่งเน้นการประเมินผลผลิต (Output) โดยมีลำดับการดำเนินการโดยสรุปคือ 1) การวิเคราะห์เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน 2) ออกแบบหรือกำหนดข้อมูล (ตัวชี้วัด) ที่จะบอกถึงการบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในโครงการหรือนโยบายนั้นๆ 3) ระบุแหล่งข้อมูลที่จะนำมาใช้ และ 4) ระบุวิธีการเก็บข้อมูลและช่วงระยะเวลาของการเก็บข้อมูลอย่างชัดเจน

รูปแบบของการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัด

รูปแบบของการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัดมีมากมาย การเลือกใช้รูปแบบใด ใช้ค่าน้ำหนักใดมากน้อยเพียงใด หรือผสมผสานรูปแบบใด จึงขึ้นอยู่กับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ ธรรมชาติหรือคุณลักษณะของสิ่งหรือองค์กรที่จะวัด วัฒนธรรมองค์กร หรือเป้าหมายของการพัฒนาตัวชี้วัดนั้นๆ ในส่วนนี้ ผู้วิจัยเลือกนำเสนอเฉพาะรูปแบบของการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัดซึ่งเป็นที่นิยม ยอมรับ และรู้จักกันเป็นอย่างดี ดังมีสาระสำคัญพอสรุปได้ 6 แบบดังนี้

การสร้างตัวชี้วัดจากการทบทวนวรรณกรรม (Literature Survey) เริ่มต้นจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบมาตรฐานที่มีอยู่ ประมวลฐานข้อมูลด้านตัวชี้วัด CSR ที่มีผู้ใช้และยอมรับอย่างกว้างขวาง ก่อนออกแบบและจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบ และตัวชี้วัด

1. การสร้างตัวชี้วัดจากทฤษฎี (The Theoretical Definition of an Indicator) เป็นวิธีที่ผสมผสานหรือรวบรวมตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าด้วยกัน ด้วยวิธีการทางคณิตศาสตร์ โดยอาศัยฐานทางทฤษฎี รูปแบบนี้มีลักษณะสำคัญคือ การผสมและรวบรวมตัวแปรอาศัยข้อกำหนดทางทฤษฎี 3 ประการคือ 1) การเลือกองค์ประกอบของตัวแปร 2) การกำหนดค่าน้ำหนักของตัวแปร และ 3) การเลือกวิธีผสมหรือ อาศัยการรวมตัวแปรเข้าด้วยกัน
2. การสร้างเพื่อประโยชน์ในการใช้ (The Pragmatic Definition of an Indicators) มี 2 แบบย่อยคือ การเลือกตัวแปรจำนวนหนึ่งมาใช้ ในรูปของตัวชี้วัดตัวแทน (Representative) และแบบที่สอง ได้แก่ การนำตัวแปรจำนวนหนึ่งมาผสมกัน แต่แบบนี้มีข้อด้อยคือ อาจเกิดจากอคติของผู้วิจัย จึงไม่เป็นที่นิยม และถูกวิพากษ์วิจารณ์มาก

3. การสร้างตัวชี้วัดจากการนำผลที่ได้จากการสังเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) มากำหนดเป็นแนวปฏิบัติหรือมาตรฐาน แล้วจึงใช้เทคนิคเชิงคุณภาพ อาทิ การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) การเสวนา (Dialogue) กับองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงตัวชี้วัด ประเมินผลความเป็นไปได้ ความพึงพอใจ และความต้องการ หลังจากนั้นจึงนำไปทดลองใช้ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากการใช้ตัวชี้วัด แล้วจึงประชุมสรุปผล มาตรฐานที่พัฒนาขึ้น องค์กรประกอบและตัวชี้วัดที่เหมาะสม
4. การสร้างเชิงปริมาณ โดยใช้ค่าสถิติ ตัวแปรรวม หรือตัวแปรประกอบ (Composition Variable) หรือองค์ประกอบ (Factor) ที่สังเคราะห์จากตัวแปรย่อยหลายตัวผ่านกระบวนการวัดตัวแปร (Measurement Procedure) ซึ่งหมายความถึง กระบวนการกำหนดค่าเป็นตัวเลข (Numerals) ให้กับสิ่งหรือปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ต้องการวัดโดยใช้กฎเกณฑ์ (Rules) ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยมีจุดที่ตัวชี้วัดใช้ชี้วัด ลักษณะ หรือ คุณสมบัติของสิ่งที่ต้องการ ซึ่งในที่นี้ได้แก่ การเป็นองค์กรธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยลักษณะที่ได้นี้เรียกว่า ตัวแปรโครงสร้าง ส่วนตัวบ่งชี้คุณสมบัติของสิ่งที่ต้องการวัด หรือผลที่ได้จากการวัด เรียกว่า ตัวแปร (Variable) ทั้งนี้ กระบวนการวัดตัวแปรทุกครั้งจะต้องมีการนิยามทั้งตัวแปรโครงสร้างและตัวแปรให้ชัดเจน ในระดับทฤษฎีหรือระดับนามธรรม ซึ่งได้จากทฤษฎีหรือผลการวิจัยพื้นฐาน และนิยามตัวแปร โดยการนิยามเชิงปฏิบัติการ ที่เป็นการให้ความหมายตัวแปรในระดับรูปธรรม ดังนั้น โดยสรุปการพัฒนาตัวชี้วัดรูปแบบนี้ จึงประกอบ 4 ขั้นตอนคือ 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายในการวัด 2) การกำหนดนิยามตัวแปรตามทฤษฎีหรือในระดับนามธรรมสำหรับตัวแปรโครงสร้าง และกำหนดนิยามตัวแปรโดยใช้นิยามเชิงปฏิบัติการ 3) ทำการวัด และ 4) นำเสนอผลการวัด
5. การสร้างตัวชี้วัด โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ (The Empirical Definition of an Indicator) มีความคล้ายคลึงกับแบบที่ 5 แต่ต่างกันตรง วิธีการกำหนดน้ำหนัก จะอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลชุดหนึ่ง หลังจากนั้นจึงทำการแยกแยะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้วิธีการทางสถิติ อาทิ Factor Analysis และ Cluster Analysis เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบจากรูปแบบนี้ ได้แก่ อาจเกิดความลำเอียงที่เกิดจากการเลือกตัวแปรหรือกรณีที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ที่ได้

ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัด

ในโครงการวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้ 3 แนวคิดหลักเป็นฐานคิด ได้แก่ แนวคิดการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) แนวคิดการสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติ (Bench Marking) และแนวคิดเรื่องการมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Cooperate Social Responsibility/ CSR) ซึ่งได้กล่าวไปแล้วในบทที่ 1 ดังนั้น ในบทนี้ ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึง ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัด โดยใช้ฐานคิดเรื่องการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติ

กรณีศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เริ่มต้นใช้และเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายเป็นครั้งแรกในวงการแพทย์ ของกลุ่มแพทย์ Henry Ford ในสหรัฐอเมริกา ในกรณีผู้ป่วยมะเร็งต่อมลูกหมาก โดยพบว่า กรณีศึกษาที่ใช้วิธีการดูแลผู้ป่วยที่บ้าน นอกจากจะทำให้ผู้ป่วยพึงพอใจแล้ว ผลการปฏิบัติตามรูปแบบดังกล่าวยังช่วยให้ประสบความสำเร็จในการดูแลผู้ป่วยในระยะต่อไปอีกด้วย และต่อมากกรณีศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ก็ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการปฏิบัติงานพัฒนาสังคม

กรณีศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง วิธีการปฏิบัติที่ทำให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือวิธีการจัดการความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge) อย่างมีประสิทธิภาพจนสามารถนำความรู้ดังกล่าวออกไปเผยแพร่ (Explicit Knowledge) จนประสบความสำเร็จ นำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ แต่ทั้งนี้ กรณีศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ไม่จำเป็นว่าจะต้องใช้ได้กับทุกกรณีหรือทุกบริบท ตัวอย่างเช่น กรณีของ FedEx ที่มีกระบวนการซึ่งมีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ จนสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าได้ภายใน 5 วัน ถือเป็นกรณีปฏิบัติที่เป็นเลิศ แต่อาจไม่สามารถนำมาใช้ได้ในกรณีของประเทศไทย เป็นต้น

กรณีศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ ความเป็นระบบ (Systematic) การบูรณาการ (Integration) และความเชื่อมโยง (Linkage) แต่ละขั้นตอนเป็นการจับยึดองค์ความรู้ (knowledge Capturing) ที่มีอยู่ในกระบวนการสู่เป้าหมายขององค์กร ดังนั้น ในตำราบางเล่มจึงกล่าวถึงการผสมผสานองค์ความรู้ 3 ด้านคือ กรณีปฏิบัติที่เป็นเลิศ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติ (Bench Marking)

อนึ่ง กรณีศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ แตกต่างจาก กรณีการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ตรงที่ กรณีการปฏิบัติที่ดี มีความหมายกว้าง และนิยมใช้ในกรณีของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ แต่ยังไม่มีความชัดเจน แสดงอย่างชัดเจน และยังต้องการข้อมูลเชิงประจักษ์มายืนยันความสำเร็จ ในด้านของ ข้อเสนอแนะ ความคาดหวัง แนวทางการปฏิบัติงานที่วางอยู่บนฐานความสำเร็จ และตรรกะเชิงเหตุผล โดยลำดับขั้นตอนที่สำคัญ โดยสรุปดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การเตรียมการ

- 1.1 กำหนดกรอบแนวทางการศึกษา
- 1.2 กำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ความเป็นเลิศ ตามคู่มือ Baldrige หรือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (<http://www.tqa.or.th> และ <http://www.quality.nist.gov/Award>)
- 1.3 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
- 1.4 กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกกรณีศึกษา
- 1.5 คัดเลือกกรณีศึกษา
- 1.6 กำหนดประเด็นหรือกรอบแนวคำถาม
- 1.7 เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

ขั้นตอนที่ 2: การวิเคราะห์กรณีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

- 2.1 ศึกษาประวัติความเป็นมาและเส้นทางสู่ความสำเร็จขององค์กร
- 2.2 ศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ
- 2.3 วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ
- 2.4 ถอดบทเรียนที่ได้จากกรณีศึกษา
- 2.5 นำเสนอกรณีที่ประสบผลสำเร็จ (Success Cases)
- 2.6 บอกเล่าเรื่องราวของกรณีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- 2.7 สร้างแรงบันดาลใจให้กับองค์กรอื่นๆในกลุ่มเดียวกัน
- 2.8 สร้างบรรยากาศของการแข่งขันเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 3: การเขียนกรณีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย

- 3.1 กระบวนการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Process Best-practice)
- 3.2 การเรียนรู้ การสอน และการบริหารของระบบงานที่เป็นเลิศ (System Specific Best-practice)
- 3.3 ครอบคลุมทั้งองค์กร (School/Level Best-practice)

หลังจากดำเนินการในขั้นที่ 3 แล้ว จึงประยุกต์แนวคิดเรื่อง การสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติ (Bench Marking/BM) มาใช้เป็นลำดับต่อไปดังนี้

แนวคิดการสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติ (Bench Marking)

BM เป็นกลยุทธ์และกระบวนการวิเคราะห์ เพื่อเปรียบเทียบความต่อเนื่อง ของผลิตภัณฑ์ บริการ และการปฏิบัติงานขององค์กร โดยเทียบเคียงกับองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่ามีกรณีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อผลักดันให้องค์กรเกิดแรงจูงใจในการผลักดันตนเองไปสู่การเป็นผู้นำที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

BM มี 4 ประเภทหลักๆคือ 1) แบบเปรียบเทียบภายใน (Internal Bench Marking) ได้แก่ การเปรียบเทียบระหว่างกระบวนการทางธุรกิจกับกระบวนการที่คล้ายคลึงกันในองค์กร 2) แบบเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Competitive Bench Marking) ได้แก่ การเปรียบเทียบสินค้า บริการ ขั้นตอน หรือวิธีการปฏิบัติกับคู่แข่งโดยตรง 3) แบบเปรียบเทียบเฉพาะกิจกรรม (Functional Bench Marking) ได้แก่ การเปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่เหมือนกัน ในส่วนที่เป็นการปฏิบัติงานเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน และ 4) แบบเปรียบเทียบทั่วไป (Generic Bench Marking) ได้แก่ การสร้างแนวคิดกว้างๆของการปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งสามารถนำมาปฏิบัติได้ในลักษณะเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แบบที่ไม่ตายตัว

อนึ่ง ในโครงการวิจัยนี้ ผู้วิจัยประยุกต์ใช้แนวคิด 5W 1H ของ พิตส์คอร์ตี วรสุนทรโรสถ (2542) เพื่อกำหนดกรอบประเด็นการเทียบเคียงการปฏิบัติตามขั้นตอนที่ 4 ดังนี้

ขั้นตอนที่ 4: สร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติ

แนวคิด 5W ประกอบด้วยประเด็นต่างๆดังนี้

What: อะไรคือ จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร อะไรคือสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และอะไรคือวิธีใหม่ที่จะใช้ในการเปลี่ยนแปลง

Why: ทำไมถึงต้องสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติ เช่น ความอยู่รอด หรือความเป็นผู้นำ เป็นต้น

Who: ใครที่ต้องสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติบ้าง ทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน องค์กร หรือชุมชน

Where: ที่ไหนบ้างที่ควรต้องสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติ

When: เมื่อไหร่ที่ควรต้องสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 5: การสร้างเกณฑ์เทียบเคียง

แนวคิด 1H ประกอบด้วยประเด็นสำคัญคือ

How: จะสร้างเกณฑ์เทียบเคียงการปฏิบัติได้อย่างไร ซึ่งในโครงการวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนหลักๆ 4 ประการคือ

1. การวางแผน ได้แก่ การกำหนดและเตรียมทีมงาน การวิเคราะห์ห้ององค์กรและบุคคล โดยใช้หลัก PDCA (Plan, Do, Check, Act)

2. เก็บรวบรวมข้อมูล จากองค์กรซึ่งในโครงการวิจัยนี้ ได้แก่ องค์กรภาคธุรกิจเอกชนในจังหวัดพิษณุโลก ที่แสดงความจำนงเข้าร่วมโครงการ
3. การวิเคราะห์ข้อมูล
4. การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง

การสร้างเกณฑ์เทียบเคียง ในส่วนของการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ถือเป็นขั้นตอนหนึ่งของการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัดที่มีความสำคัญ โดยทั่วไปมีแนวทางการดำเนินการ 2 ลักษณะๆ แรก ได้แก่ การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้มีความเท่ากัน (Equal Weight) และแบบที่กำหนดให้ตัวแปรมีน้ำหนักต่างกัน (Differential Weight) ซึ่งในส่วนของการกำหนดให้ตัวแปรให้มีน้ำหนักที่แตกต่างกันนี้ นับว่ามีรายละเอียดในการดำเนินการบางประการที่ต้องนำมาพิจารณา อาทิ ต้องคำนึงถึงเวลา ค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ถูกนำมาใช้ และต้องอาศัยวิธีการทางสถิติมาใช้ประกอบการพิจารณา ดังมีสาระสำคัญพอสรุปได้คือ

1. การพิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgment) ได้แก่ การร่วมแสดงความคิดเห็นโดยผู้เชี่ยวชาญ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ CSR หลังจากนั้น จึงหาข้อสรุปโดยการใช้ค่าเฉลี่ยของผลการอภิปราย ซึ่งอาจใช้เครื่องมือวิจัย เช่น แบบสอบถาม เพื่อนำไปหาค่าร้อยละ หรือบางครั้งอาจประยุกต์ Delphi Technique มาใช้เพื่อสรุปวิเคราะห์ฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญต่อตัวชี้วัดนั้นๆ
2. การวัดความสำคัญของตัวแปร (Measurement Effort Required) เป็นวิธีที่ให้ความสำคัญกับบริบทของสิ่งที่กำลังพิจารณาอยู่ ซึ่งโดยทั่วไปจะพิจารณาจากเวลา หรือค่าใช้จ่ายของการกระทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้นๆ ซึ่งจะต้องมีการตกลงเบื้องต้นร่วมกัน แล้วจึงนำค่าใช้จ่ายหรือเวลาที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้นๆมาพิจารณาร่วมด้วย หากค่าใช้จ่ายหรือเวลาของตัวแปรใดมีมากกว่า ก็จะทำให้ น้ำหนักมากกว่าตัวแปรอื่นๆ
3. การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) เป็นวิธีการเชิงปริมาณ ที่นำสถิติมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดความสำคัญของตัวแปรแต่ละตัว โดยใช้หลักการวิเคราะห์ตัวประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์จำแนก (Discriminate) หรือการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคัล (Canonical Correlation Analysis) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 6: การประเมินความถูกต้องของตัวชี้วัด

เกณฑ์ (Criteria) หมายความว่า สิ่งที่น่ามาใช้เป็นมาตรฐานในการตรวจสอบ ตัดสินคุณค่า หรือคุณภาพของผลลัพธ์ที่บอกถึงระดับความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ของสิ่งนั้นๆ ซึ่งในที่นี้ ได้แก่ การดำเนินธุรกิจขององค์กรเอกชน ดังนั้น การกำหนดเกณฑ์จึงต้องคำนึงถึงการวัดได้ ความเป็นรูปธรรม และการยอมรับตามการให้ครุค่าหรือมาตรฐานของสังคมนั้นๆ ในลักษณะของการยอมรับร่วมกัน (Consensus) จากทั้งผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรธุรกิจเอกชนที่เกี่ยวข้อง ผู้บริโภค ชุมชน และสังคมในภาพรวม

การประเมินความถูกต้องของตัวชี้วัดมีหลายวิธี แต่ในที่นี้ผู้วิจัยเลือกนำเสนอวิธีการประเมินความถูกต้อง ซึ่งเป็นที่ยอมรับและรู้จักกันเป็นอย่างดีด้านการพัฒนา 2 รูปแบบๆ แรกได้แก่ การประเมินความตรง (Validity) ตามแบบ Medical Quality Indicator System (MQIS) ซึ่งสามารถจำแนกได้ 5 ขั้นตอน และรูปแบบที่สอง ได้แก่ การประเมินโดยการตรวจสอบคุณลักษณะที่ดีของตัวชี้วัด (VARS) ซึ่งทั้ง 2 วิธีมี สาระสำคัญพอสรุปได้คือ

MQIS

1. การประเมินความตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) หมายถึง วิธีการประเมินความถูกต้องของตัวชี้วัด โดยใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตัวอย่างเช่น Policy Delphi หรือ Delphi Technique เป็นต้น
2. การประเมินความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) เป็นรูปแบบของการประเมิน โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีระบบ เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบโครงสร้างของตัวชี้วัด กับกระบวนการหรือผลลัพธ์ที่ต้องการประเมิน
3. การประเมินความเที่ยง (Reliability) โดยทั่วไปนิยมกระทำใน 2 รูปแบบๆคือ การวิเคราะห์องค์ประกอบของข้อมูล (Data Element) แต่ละตัวในทุกไตรมาส และรูปแบบที่สอง ได้แก่ การค้นหาค่าสูงสุดของอัตราต่างๆ (Outlier Rate) ที่ปรากฏอยู่ในฐานข้อมูล
4. ความเกี่ยวข้องทางคลินิก (Clinical Relevance) ซึ่งในกรณีนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ CSR ในกระบวนการผลิตขององค์กรธุรกิจเอกชน แทนการปฏิบัติงานในสถานบริการสุขภาพ
5. การสำรวจภาคสนาม โดยพิจารณาประเด็นการดำเนินการดังนี้ 1) นิยามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในเบื้องต้น 2) สภาพปัญหาที่พบ 3) การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติภายหลังที่มีการนำตัววัดนั้นๆมาใช้ 4) วิธีเก็บข้อมูล และกระบวนการเก็บข้อมูล และ 5) การบันทึกข้อมูล
6. การนำตัวชี้วัดไปใช้ประโยชน์ (Usefulness) ในการดำเนินธุรกิจ

VARS

เป็นวิธีการที่ใช้ เพื่อประเมินความถูกต้องของตัวชี้วัด ด้วยกรทดสอบในประเด็นสำคัญเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านปริมาณหรือคุณภาพของการดำเนินกิจกรรม หลังจากมีการใช้ตัวชี้วัดนั้นๆแล้วคือ

1. ความตรงที่อธิบายได้ (Validity) ทดสอบโดยการพิจารณาจากสอดคล้องต้องกันของนิยามที่ได้กำหนดไว้
2. การมีอยู่ของข้อมูล (Availability of Data) ทดสอบโดยการพิจารณาจากรายงานที่ใช้อ้างอิง เช่น รายงานประจำปี สถิติ และความมีอยู่ของข้อมูลในระบบฐานข้อมูลต่างๆ ซึ่งนิยมจำแนกออกเป็นระดับ 3 ระดับคือ ระดับสมบูรณ์ ได้แก่ การมีรายงานหรือหลักฐานอ้างอิงครบถ้วนในรอบ 3-5 ปีที่ผ่านมา ระดับพอใช้ ได้แก่ การมีรายงานหรือหลักฐานอ้างอิง แต่ไม่ต่อเนื่อง และระดับต่ำ ได้แก่ การมีแบบฟอร์มจัดเก็บข้อมูลแต่ไม่มีศูนย์กลาง หน่วย หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รวบรวม ประมวลผล เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ เป็นต้น
3. ความเชื่อถือได้ของข้อมูล (Reliability of Data) มีวิธีการพิจารณา 2 แบบคือ การพิจารณาคุณสมบัติของผู้จัดเก็บ วิธีการจัดเก็บ และการสุ่มตัวอย่าง กับวิธีการเปรียบเทียบข้อมูลจากแหล่งจัดเก็บที่มีมากกว่า 1 แหล่ง
4. ความรู้สึกถึงผลที่เกิดขึ้น (Sensibility) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงปริมาณหรือคุณภาพของการดำเนินกิจกรรมใน 4 ลักษณะคือ 1) การเคลื่อนไหวเส้นตรง เช่น การเคลื่อนไหวที่แสดงการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของผลกำไรของบริษัท 2) การเคลื่อนไหวเส้นโค้ง แสดงการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง 3) การเคลื่อนไหวที่แสดงการเปลี่ยนแปลงในช่วงปีสุดท้ายของการดำเนินธุรกิจ และ 4) ไม่มี การเคลื่อนไหว

ขั้นตอนสุดท้าย: การปรับปรุงองค์กรให้มีความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

การลงมือปฏิบัติตามมาตรฐานและตัวชี้วัด ปรับปรุงกระบวนการที่เป็นจัดอ่อน ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนที่พบจากการดำเนินงานตามกระบวนการต่างๆ

เอกสารอ้างอิง

- พีรศักดิ์ วรสุนทรโรสถ. 2542. วัดร้อยเท้าช้าง Bench Marking. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุรวัดน์.
- ภรณ์วรัญช์ จันทการบัณฑิต. 2554. การพัฒนาตัวชี้วัดความพึงพอใจต่อคุณภาพบริการผู้ป่วยนอก
โรงพยาบาลชุมชน ปริญญาสาธาณสุขศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาสาธาณสุขศาสตร์
คณะสาธาณสุขมหาวิทาลัยนเรศวร พิษณุโลก.
- เมธี ครองแก้ว. 2540. โครงการเผยแพร่และพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดความโปร่งใส ภายใต้พระราช
บัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ของหน่วยงานภาครัฐในส่วนกลาง ภาคกลาง
ภาคตะวันตก และภาคตะวันออก.
- รัตน์ บัวสนธ์. 2550. ทิศทางและอาณาบริเวณของการประเมิน สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทาลัย
พิมพ์ครั้งที่ 2
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2552. หลักการและแนวทางปฏิบัติในการวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐใน
ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์
จุฬาลงกรณ์ มหาวิทาลัย กรุงเทพฯ ฯ 10330.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2552. การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด
Management Administration of State Agencies Comparative Analysis Of Indicators,
สำนักพิมพ์ไพรเพซ เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ.
- สมชัย ศรีสุทธิยากร. 2552. WBL หลักสูตรตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สืบค้น เมื่อ 20 ตุลาคม 2552
จาก <http://www.training.chaiyo-aa.com/el/kpi-p.12html>. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2555.
- สำนักมาตรฐานการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์.
2548.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ; สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย; และสถาบันคีนันแห่ง
เอเชีย. 2547.
- เอื้อมพร หลินเจริญ. 2547. การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิทยานิพนธ์
ศ.ด., มหาวิทาลัยนเรศวร พิษณุโลก. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2555.
- Fitz-Gibbon, John. 2002. Advances in Planning and Management of Watersheds and
Wetlands: In Eastern and Southern Africa. Harare, Zimbabwe: Weaver press. 234 pp.
<http://www.stabundamrong.go.th/sarn/sarn10.doc> สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2555.
<http://www.stabundamrong.go.th/sarn/sarn10.doc> สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2555.
- Johnstone, J.N. 1981. Indicators of Education Systems. London : UNESCO.
- Oxford Dictionary. 1981. by A.J. Augarde, December 1981, Oxford University Press
edition, Hardcover.
- The American Heritage Dictionary. 1972. London: Boston Publisher.