

การกำกับติดตามงาน : เครื่องมือสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. กล้า ทองขาว*

สาขาการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ความนำ

รายงานการศึกษาจำนวนมาก พบว่า แผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ที่สถานศึกษาได้ร่วมกันทบทวนทศปีปัญหา ทบทวนเวลาและค่าใช้จ่ายลงไปเป็นจำนวนมากนั้น เมื่อนำไปปฏิบัติจริงกลับไม่ประสบความสำเร็จ หรือผลการปฏิบัติจะไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผน หรืออาจสำเร็จบ้างแต่งานมีความล่าช้ากว่ากำหนด ทำให้เสียโอกาสดี ๆ บางอย่างไป สาเหตุสำคัญของปัญหานี้ส่วนใหญ่ จะมาจากความละเลยหรือการไม่เห็นความสำคัญของการกำกับติดตามงานของผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารอาชาตแนวคิด และหลักการเกี่ยวกับการกำกับติดตามงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารแผน ทำให้งานพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีปัญหาดังกล่าว บทความนี้จะเริ่มทำความเข้าใจในเรื่องความหมาย ความสำคัญลักษณะและสาระสำคัญอื่น ๆ ของการกำกับติดตามงานแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ความหมายของการกำกับติดตาม

การกำกับติดตามงานการจัดการศึกษา (monitoring) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารงาน (งานใดงานหนึ่งหรืองานทุกส่วนขององค์กรทางการศึกษา) ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือตามความรับผิดชอบ โดยการเข้าไปดูแล ใฝ่ระวัง เข้าไปควบคุมกำกับและตรวจสอบงานอยู่เป็นระยะว่า แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ มีการปฏิบัติจริงตามแนวปฏิบัติ และเกิดผลตามจุดประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร กิจกรรมที่ปฏิบัตินั้นเป็นไปตามตารางเวลา (time - frame) ที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่อย่างไร นอกจากนี้การกำกับติดตามงานยังหมายถึง การตรวจสอบความมีประสิทธิภาพของการจัดการเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรของโครงการว่า การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดำเนินถึงการทำให้เกิดผลดี คือ ได้ผลงานมาก แต่เสียค่าใช้จ่ายน้อย ได้ประโยชน์คุ้มทุน คุ้มค่า มากน้อยเพียงใด ข้อมูลและข่าวสารที่ได้จากการกำกับติดตามงาน จะนำไปใช้ในการแก้ปัญหาในกระบวนการปฏิบัติงานได้ทันทั่วทั้ง

ความสำคัญของการกำกับติดตาม

การกำกับติดตามงานมีความสำคัญหลัก ๆ อยู่ 2 ประการคือ

1) ความสำคัญของการกำกับติดตามงาน ในกรอบของการแสวงหาความรู้ด้วยการวิจัย การกำกับติดตามงานจะมีการพัฒนากรอบแนวคิด หรือการพัฒนาตัวแบบ เพื่ออธิบายปรากฏการณ์การนำนโยบาย แผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติว่า มีองค์ประกอบหรือปัจจัยอะไรบ้าง ที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลต่อกันและกันอยู่อย่างไร เป็นองค์ความรู้จากกระบวนการปฏิบัติ ซึ่งจะแสดงเป็นตัวแบบที่สามารถพิสูจน์ทดสอบได้เชิงประจักษ์ เช่น การค้นพบตัวแบบประสิทธิผลของการกำกับติดตามงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

* ผู้เขียน รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว สาขาการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งตัวแบบดังกล่าวนี้สามารถพิสูจน์ทดสอบได้จริง ว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้างที่เขตพื้นที่การศึกษา นำไปใช้ในการกำกับติดตามงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ในความรับผิดชอบแล้ว ส่งผลให้สถานศึกษาผ่านการประเมิน และได้รับการรับรองมาตรฐาน จากการประเมินภายนอกทุกมาตรฐานและทุกตัวบ่งชี้ ความรู้ที่ได้จากการกำกับติดตามงานลักษณะนี้ จะมีความสำคัญในด้านการเพิ่มพูนองค์ความรู้ของศาสตร์การจัดการศึกษา

2) ความสำคัญของการกำกับติดตามงาน ในแง่ของความเป็นกิจกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารโครงการ ขององค์กรทางการศึกษา การกำกับติดตามงาน จะช่วยให้ผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติจริง แล้วนำข่าวสารข้อมูลหรือสารสนเทศเหล่านั้น มาใช้ประกอบการตัดสินใจปรับปรุงงาน หรือพัฒนาการดำเนินงาน (ที่มีปัญหา) ให้เกิดผลดี คือการพัฒนาคุณภาพการบริหารโครงการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ความสำคัญของการกำกับติดตามงานในประเด็นหลังนี้ จึงเป็นเรื่องของการใช้กระบวนการกำกับติดตามงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและสารสนเทศ เกี่ยวกับนโยบาย แผนงานหรือโครงการ เพื่อนำเสนอผู้มีอำนาจให้มีการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาการดำเนินนโยบาย แผนงานหรือโครงการ ได้ทันท่วงที เช่น เมื่อเข้าไปดูแลและเฝ้าระวังการดำเนินโครงการจัดการเรียนรู้สำหรับเด็กที่มีลักษณะพิเศษเรียนร่วม ในโรงเรียนที่เขตพื้นที่การศึกษารับผิดชอบ ได้ข้อมูลมาว่า ครูส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และขาดทักษะการจัดการเรียนรู้ ที่มีผู้เรียนหลายประเภทร่วมเรียนในห้องเรียนเดียวกัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะนำข้อมูลนี้เสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ให้ช่วยหาแนวทางแก้ไข ปัญหาให้ทันท่วงที

ลักษณะของการกำกับติดตาม

การกำกับติดตามงาน เป็นกิจกรรมที่มุ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่ง การกำกับติดตามงาน เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการจัดการ (Quality of Management Process) ที่จะต้องอาศัยการสังเกต การศึกษาวิจัยเป็นเครื่องมือ เพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือ อย่งไรก็ตาม วิธีการสังเกตการณ์ การเฝ้าระวัง การติดตาม การควบคุมและการตรวจสอบแบบง่าย ๆ เพื่อค้นหาข้อเท็จจริง ก็สามารถนำมาใช้ได้ตามความจำเป็น แนวทางการดำเนินการให้ได้ข้อมูลข่าวสาร และสารสนเทศในกระบวนการติดตามงานมี 3 แนวทางคือ

- การเฝ้าดูแล หรือเฝ้าระวังการดำเนินงาน (Awareness) โดย อาจใช้การเฝ้าดูอย่างใกล้ชิด หรือ อาจดูเลอยู่ห่าง ๆ เป็นระยะสม่ำเสมอ
- การควบคุมการดำเนินงาน (Controlling) เพื่อให้การทำงานจริงเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ล่วงหน้า และเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย
- การตรวจสอบกิจกรรมที่กำลังปฏิบัติ (Auditing) ว่าบังเกิดผลตามเจตจำนงของนโยบาย หรือแผนงาน หรือไม่ อย่างไร

การกำกับติดตามงานที่ประกอบเป็นกิจกรรมทั้ง 3 ลักษณะ มีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้งานดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง และบรรลุผลตามเจตจำนงของนโยบายและแผนการจัดการศึกษา และมุ่งที่จะ

แสวงหาข้อมูล ข่าวสารและสารสนเทศเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานและโครงการที่นำไปปฏิบัติด้วยกระบวนการสังเกต การศึกษาและการวิจัย เพื่อจะได้นำไปใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา และการเผยแพร่ต่อสาธารณะ

การกำกับติดตามงาน มีความสัมพันธ์กับการนิเทศงาน (Supervision) กับการประเมินผลงาน (Evaluation) กล่าวคือ

1) ความสัมพันธ์ของการกำกับติดตามงานกับการนิเทศงาน การนิเทศงานเป็นกระบวนการให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และให้คำแนะนำการดำเนินกิจกรรม ระหว่างผู้นิเทศกับผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้รับการนิเทศ ในกระบวนการเฝ้าดูกระบวนการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้นิเทศงาน (ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานนั้น) อาจได้รับการร้องขอจากผู้ปฏิบัติงานให้ช่วยเหลือ หรือขอคำแนะนำจากผู้นิเทศงานเกี่ยวกับปัญหาการทำงานในความรับผิดชอบของตน ผู้นิเทศก็จะทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแนวปฏิบัติที่ถูกต้องแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้นิเทศจะไม่เน้นการควบคุม และการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่แนะนำไป แต่จะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานนำคำปรึกษาหรือข้อแนะนำไปใช้อย่างอิสระ กิจกรรมการนิเทศงานจะมีลักษณะต่างจากกิจกรรมการกำกับติดตามงาน เช่น กิจกรรมการนิเทศงานสอนของครู ผู้นิเทศจะให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาคู ด้วยวิธีการเข้มข้นเรียนและการสาธิตการสอน แต่กระบวนการกำกับติดตามงาน ผู้ทำหน้าที่กำกับติดตามงาน อาจเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในงานนั้นไม่เพียงพอ การทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศงานไปพร้อมก็อาจทำไม่ได้

2) ความสัมพันธ์ของการกำกับติดตามงานกับการประเมินผลงาน ผลงานหรือผลของนโยบาย แผนงานหรือโครงการจะเกิดขึ้นได้จริง ไม่ว่าจะเป็นผลลัพธ์สุดท้าย ผลผลิต หรือผลกระทบในทางดีหรือไม่ดี ย่อมขึ้นอยู่กับแรกเริ่มการปฏิบัตินโยบายและแผน กล่าวคือ หากกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับการกำกับติดตาม และมีการแก้ไขปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บังเกิดผลตามจุดมุ่งหมายมาเป็นระยะๆ มาโดยตลอด อย่างต่อเนื่อง ก็น่าจะทำให้มั่นใจเกี่ยวกับคุณภาพของผลการจัดการศึกษา หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่ง การกำกับติดตามงานจัดการศึกษา เป็นกระบวนการแสวงหาข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศจากการดูแลเฝ้าระวังจากการควบคุมและการตรวจสอบกิจกรรมการจัดการศึกษา ที่ระบุไว้ในแผนงาน โครงการ ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากการติดตามงานเหล่านี้ จะถูกนำไปประมวลและวิเคราะห์พร้อมกับสารสนเทศจากแหล่งอื่น เพื่อใช้ตัดสินใจอย่างเป็นระบบ เกี่ยวกับผลผลิตและผลลัพธ์ของนโยบายแผนงานและโครงการทางการศึกษา ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ว่ามีคุณค่า มีประโยชน์ต่อผู้เรียน บุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาและชุมชน แล้วแต่กรณี มากน้อยเพียงใดหรือไม่อย่างไร การติดตามงานกับการประเมินผลงาน จึงเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันมาก จนบางครั้งต้องใช้คำควบคู่กันเรียกว่า Monitoring and Evaluation หรือ M&E เลยทีเดียว

กระบวนการกำกับติดตามการจัดการศึกษา

การกำกับติดตามการจัดการศึกษา มีแนวทางการกำกับติดตามอยู่ 2 แนวทาง คือ แนวทางการกำกับติดตามกระบวนการ และแนวทางการกำกับติดตามผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา กระบวนการกำกับติดตามการจัดการศึกษาทั้ง 2 แนวทาง จะมีองค์ประกอบของกระบวนการที่คล้ายกันอยู่ 4 ขั้นตอน คือ

1) ขั้นการมีแผนงานการกำกับติดตามการจัดการศึกษา การจัดทำแผนการกำกับติดตามงานการจัดการศึกษา สามารถทำได้ทั้งในลักษณะที่เป็นแผนงานเฉพาะ หรือจัดทำเป็นโครงการกำกับไว้ในแผนกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยระบุไว้ให้ชัดเจนในกลยุทธ์การกำกับและตรวจสอบว่า จะมีการเฝ้าดูเฝ้าระวังการดำเนินกิจกรรมเมื่อใด อย่างไร จะมีและใช้กลไกอะไรในการควบคุม กำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ การตรวจสอบว่าการปฏิบัติทำให้เกิดผลตามเจตจำนงหรือไม่ อย่างไรด้วยวิธีการใด ด้วยเกณฑ์อะไร จะมีการเก็บและรวบรวมข้อมูล และประมวลผลข้อมูลอย่างไร จะนำเสนอผลต่อผู้มีอำนาจตัดสินใจเมื่อใด และเมื่อเกิดปัญหาขึ้นในกระบวนการดำเนินงานจะแก้ไขอย่างไร เป็นต้น การมีแผนกำกับติดตามและตรวจสอบไว้ชัดเจนทุกมาตรฐานของงาน โดยระบุตัวบ่งชี้เพื่อการตรวจสอบ (indicators for auditing) ไว้ชัดเจนจะช่วยให้ขั้นการดำเนินงานกำกับติดตามและตรวจสอบจริงมีความเป็นไปได้สูงและสะดวกยิ่งขึ้น

2) ขั้นการดำเนินงานกำกับติดตามและตรวจสอบ เป็นขั้นการนำแผนไปปฏิบัติให้บังเกิดผล คือสามารถที่จะเข้าไปดูแล เฝ้าระวังตามเหตุผลและความจำเป็น เพราะงานบางประเภทผู้บริหารอาจจำเป็นที่จะต้องเข้าไปดูแลใกล้ชิด แต่งานหลายอย่างอาจเหมาะที่จะเปิดโอกาสให้ผู้รับผิดชอบมีอิสระในการดำเนินงานที่อยู่ในความรับผิดชอบระดับบุคคลและกลุ่มบุคคล แผนการควบคุมงานและการตรวจสอบกิจกรรมที่ร่วมตกลงกันไว้ จะต้องดำเนินไปตามครรลองในปฏิทินงานของสถานศึกษา พร้อมให้มีระบบการเก็บข้อมูล การประมวลผลข้อมูลผลการควบคุมและการตรวจสอบ ตามแผนที่กำหนดไว้ และมีการจัดทำรายงานการกำกับติดตามงานเป็นลายลักษณ์อักษร

3) ขั้นการนำผลการกำกับติดตามไปใช้ การนำข้อมูลข่าวสารหรือสารสนเทศเกี่ยวกับการกำกับติดตามงานไปใช้นี้ บางกรณีอาจมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องใช้ให้ทันทั่วถึง เพราะหากมีการตัดสินใจล่าช้าอาจก่อให้เกิดความเสียหาย และบางกรณี อาจต้องได้รับการพิจารณาและวินิจฉัยโดยผู้มีอำนาจที่อยู่เหนือขึ้นไป หรือพิจารณาโดยองค์คณะบุคคลก็อาจใช้เวลา ซึ่งต้องรีบดำเนินการ ขั้นการนำผลการกำกับติดตามงานไปใช้มีความสำคัญต่อกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา เพราะความมุ่งหมายของการกำกับติดตามงานคือการนำข้อมูลข่าวสารที่ได้ ไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

4) ขั้นการทบทวน ประเมินผลและปรับปรุงแผนการกำกับติดตามงาน เป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการกำกับติดตามงาน คือ การพิจารณาทบทวนแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ในแผน มีการประเมินผลแผนงานและปรับปรุงแผนงาน เพื่อให้การเฝ้าระวัง การดูแล การควบคุมและการตรวจสอบกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาตามผลจากการกำกับติดตามงาน

ดังที่ได้ศึกษามาแล้วว่า ขอบข่ายของงานกำกับติดตามงานจะประกอบด้วย การเฝ้าดูหรือเฝ้าระวังการทำงานตามแผน การควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผน ซึ่งมุ่งให้เกิดผลตามเป้าหมาย หากแนวปฏิบัติที่วางไว้ เมื่อนำไปปฏิบัติจริงพบว่ามีปัญหา จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข แนวปฏิบัติเสียใหม่ให้ถูกต้อง และสุดท้าย คือ การตรวจสอบแผนหรือโครงการ หรือกิจกรรมทั้งหลายที่กำหนดไว้แล้วว่าได้มีการนำไปปฏิบัติจริง ๆ ตามปฏิทินงาน หรือช่วงเวลาที่กำหนดหรือไม่ มีร่องรอยหรือหลักฐานการปฏิบัติอย่างไร ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากระบวนการกำกับติดตามงาน จะนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา (educational management process)

ในกระบวนการเฝ้าดูหรือเฝ้าระวังการทำงาน ผู้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบงานที่นำไปปฏิบัติ ซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือคณะกรรมการ เมื่อมีหรือได้รับทราบข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการทำงานจากผู้ปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบกำกับงาน อาจเสนอแนะหรือให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติ ให้ปรับปรุงวิธีปฏิบัติได้ทันที (กรณีที่มีมั่นใจว่าข้อเสนอแนะนั้นถูกต้อง) แต่หากไม่มั่นใจและไม่มีอำนาจตัดสินใจในปัญหานั้น ก็ต้องแจ้งข้อมูลไปยังผู้มีอำนาจ ให้มีการตัดสินใจสั่งการให้ปรับปรุงแก้ไข

แผนการควบคุมคุณภาพงานตามวงจรคุณภาพของ Deming คือ การตรวจเช็คข้อผิดพลาดของกระบวนการพัฒนาคุณภาพงาน ว่ามีกิจกรรมใดของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาคือจุดอ่อน ที่ทำให้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามความต้องการ ผู้รับผิดชอบก็ต้องทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมนั้นเสียใหม่ แนวทางการปรับปรุงกิจกรรม อาจจะต้องอาศัยการระดมความคิดจากผู้ปฏิบัติ หรืออาศัยคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ กรณีกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ศึกษาพิเศษที่เชี่ยวชาญอาจช่วยหาทางออกได้ ด้วยการศึกษารวบรวมการวิจัย และให้คำแนะนำครู เพื่อให้ครูมีการปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน

ในทำนองเดียวกันสำหรับ กระบวนการตรวจสอบซึ่งเป็นการค้นหาว่า กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนหรือโครงการ ได้มีการดำเนินการตามนั้นหรือไม่ อย่างไร มีร่องรอยหลักฐานให้ตรวจสอบอย่างไร เมื่อมีการตรวจสอบพบความล่าช้าของการดำเนินกิจกรรม ก็ต้องเร่งรัดให้มีการดำเนินการ เมื่อตรวจสอบพบการปฏิบัติไม่ถูกต้อง จะต้องให้ดำเนินการแก้ไข มาตรการให้คุณให้โทษ อันเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามงาน จะได้รับการนำมาใช้ในกระบวนการตรวจสอบงาน

โดยสรุป การปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา ด้วยกระบวนการกำกับติดตามงาน คือ การเข้าไปแก้ไขแนวปฏิบัติ (guideline) ที่ไม่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ถูกต้องให้ถูกต้อง และแก้ไขการปฏิบัติ (จริง) ที่ไม่ถูกต้องให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบาย แผนงาน และ โครงการให้ถูกต้องนั่นเอง

เอกสารอ้างอิง

Dunn, William N. (1981), **Public Policy Analysis : An Introduction**. N. J. : Prentice-Hall, Inc.

Fitzpatrick, Jody L. and Others (2004), **Program Evaluation : Alternative Approaches and Practical Guidelines**, (3rd.ed.), Boston : Pearson Education, Inc.

Stufflebeam, Daniel L. (2001), **Evaluation Models**. San Francisco : Jossey-Bass.

Stufflebeam, Daniel L. and Others (eds.) (200), **Evaluation Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation**. (2nd.ed.) Boston: Kluwer Academic Publishers.

Tashakkori, Abbas and Charles Teddlie (eds.), (2003), **Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research**. London : Sage Publications.

