

ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา



นายสุวัฒน์ รัตนพงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2561

Administrative Achievement of the Secretariat office
of the Teachers Council of Thailand

Mr. Suwatchai Rattanapong



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University
2018

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
ชื่อและนามสกุล	นายสุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์
แขนงวิชา	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย

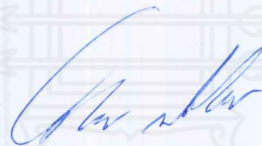
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2561

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



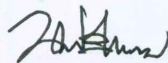
ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา **คั่นคว่าอิสระ** ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ผู้ศึกษา นายสุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์ **รหัสนักศึกษา** 2583004813 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย **ปีการศึกษา** 2561

บทคัดย่อ

การศึกษาคั่นคว่าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาาระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และ (3) เสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

การศึกษาคั่นคว่าอิสระครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยสำรวจจากประชากร ซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวนทั้งสิ้น 190 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์เนื้อหาโดยนำเสนอข้อมูลด้วยการบรรยาย

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ด้านความรับผิดชอบ ด้านการประสานงาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ (3) ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น คือ ผู้บริหารควรดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจและการนำระบบผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดความประหยัดอย่างต่อเนื่อง มีการสรรหาทรัพยากรทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ใช้เงินลงทุนที่น้อยลง ให้มีความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้นด้วยวิธีการฝึกอบรม สัมมนา การสับเปลี่ยนงาน การหมุนเวียนงาน และการสอนงาน ให้มากยิ่งขึ้น ควรมีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในการวางแผนเพื่อวิเคราะห์และคัดเลือกตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมและอย่างแท้จริง และในส่วนของคุณภาพการให้บริการประชาชนผู้มารับบริการ ควรเพิ่มประสิทธิภาพการบริการด้วยความรวดเร็ว ตรงเวลา ซื่อสัตย์ และสร้างความประทับใจแก่ประชาชนผู้มารับบริการอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ ผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

Independent Study title: Administrative Achievement of the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand

Author: Mr. Suwatchai Rattanapong; **ID:** 2583004813; **Degree:** Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Dr.Kittipong Keatwatcharachai, Assistant Professor;

Academic year: 2018

Abstract

The objectives of this study were (1) to study level of administrative achievement of the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand (2) to study factors related to the administrative achievement of the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand; and (3) to study guidelines to increase the administrative achievement of the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand.

This study was a survey research. The population was 190 officers who had been working for the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand. A questionnaire was used as the research tool. Statistics employed frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, Pearson product moment correlation coefficient and content analysis.

The finding revealed that (1) level of administrative achievement of the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand was at high level (2) factors regarding clear policy, responsibility, coordination and technology had positive correlation with the administrative achievement of the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand at statistical significance level at 0.01; and (3) guidelines to increase the administrative achievement of the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand were executives should educate, understand and apply administrative achievement in the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand for continuous savings which focused on recruiting resources efficiently and effectively. In addition, executives should focus on the development of staffs, such as training, seminars, switching work, job rotation and coaching. It also emphasized the selection of clear performance indicators. For public service, it should increase speed, timeliness, loyalty and make an impression.

Keywords: Administrative achievement, Management, the Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการ
คุรุสภา” ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.
กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย อาจารย์ที่ปรึกษาหลักการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ
เกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ นับตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์
ตลอดจนขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์
ต่างๆ มากมาย ให้กับนักศึกษาได้เป็นอย่างดี ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง มา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ธิดา นิลทองคำ อาจารย์ประจำวิชาเอก
รัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.ศิริพร เลิศยิ่งยศ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะ
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
ให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ขอขอบคุณผู้บริหารและ
บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ ขอขอบคุณ
ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
การเก็บรวบรวมข้อมูล และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ และขอขอบคุณ
เพื่อนนักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา ซึ่งทุกท่านที่กล่าวนาม
มาทั้งหมดล้วนมีส่วนสำคัญและเป็นกำลังใจให้ผู้ศึกษาได้สำเร็จการศึกษาดังที่ปรารถนาไว้

สุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์

ธันวาคม 2561

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหาการศึกษา.....	4
วัตถุประสงค์การศึกษา.....	4
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	4
สมมติฐานการศึกษา.....	5
ขอบเขตการศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์.....	26
แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	44
โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.....	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	62
รูปแบบของการศึกษา.....	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	70
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	72

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร.....	76
ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.....	79
ตอนที่ 3 ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.....	85
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน.....	87
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น.....	89
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	96
สรุปการศึกษา.....	96
อภิปรายผล.....	102
ข้อเสนอแนะ.....	114
บรรณานุกรม.....	118
ภาคผนวก.....	123
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ.....	124
ข หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ.....	126
ค ตารางแสดงระดับความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม.....	130
ง การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	134
จ หนังสือขออนุญาตเข้าเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา.....	136
ฉ แบบสอบถามเพื่อการศึกษา.....	138
ประวัติผู้ศึกษา.....	146

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างระหว่างผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	43
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ฝ่ายปฏิบัติการ.....	63
ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ฝ่ายอำนวยการ.....	63
ตารางที่ 3.3 โครงสร้างและตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระ.....	65
ตารางที่ 3.4 โครงสร้างและตัวชี้วัดของตัวแปรตาม.....	68
ตารางที่ 3.5 ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถาม.....	70
ตารางที่ 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data).....	72
ตารางที่ 3.7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment Correlation Coefficient).....	73
ตารางที่ 3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร.....	77
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในภาพรวม.....	79
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความชัดเจนของนโยบาย.....	80
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความรับผิดชอบ.....	81
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการประสานงาน.....	82
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	83
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในแต่ละด้าน.....	85
ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาด้วยสถิติทดสอบค่าที (t-test).....	87
ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.....	88

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.10	ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของประชากรที่ได้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 4 เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น.....	90
ตารางที่ 4.11	ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของประชากรที่ได้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 4 เกี่ยวกับข้อเสนอแนะของการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น.....	92



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	5
ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	36
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.....	54



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่ที่มีกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในหลายๆ ด้าน ทั้งภายในและภายนอกอย่างรวดเร็ว ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี ด้านการแข่งขัน ด้านความต้องการของประชาชนในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และด้านการบริการประชาชนที่ทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นและมีความเป็นพลวัตตลอดเวลา ทำให้หลายๆ ประเทศ รวมทั้งประเทศไทยจะต้องปรับกระบวนการทัศน์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ในท่ามกลางของสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงสร้างเศรษฐกิจของไทยที่ผ่านมาพึ่งพาการส่งออก แต่ไทยยังคงพึ่งพาการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศในสัดส่วนที่สูง ทำให้ไทยต้องเผชิญกับความเสี่ยงในระดับสูงจากความไม่แน่นอนของระบบเศรษฐกิจโลก โดยไทยมีส่วนแบ่งตลาดของสินค้าส่งออกเพียงร้อยละ 1 ซึ่งเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยจากเดิมประมาณร้อยละ 0.7 ในช่วงระยะ 20 ปี ที่ผ่านมา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556) และสาเหตุที่สำคัญส่วนใหญ่เกิดจากการที่ภาครัฐไม่มีความสามารถในการบริหารจัดการ การปรับตัวให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ระบบเศรษฐกิจที่ไม่มีทิศทาง เกิดการขยายจำนวนของบุคลากรและงบประมาณแผ่นดินส่งผลทำให้โครงสร้างขององค์กรมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ซ้ำซ้อนกัน การปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐขาดความยืดหยุ่นและคล่องตัว แต่ประชาชนผู้รับบริการยังมีความต้องการการบริการที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้ ภาครัฐจึงได้มีการปฏิรูประบบราชการโดยการนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เข้ามาประยุกต์ใช้ในระบบราชการของไทยตามเจตนารมณ์ที่ปรากฏในมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 (ราชกิจจานุเบกษา, 2545: 1) ตามบทบัญญัติที่ว่า “การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้กับท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน” และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ

ราชการไทยมาอย่างต่อเนื่องให้กับส่วนราชการระดับกระทรวง กรม จังหวัด องค์การมหาชน และสถาบันระดับอุดมศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550 , พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555 และพ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556) เพื่อเป็นกรอบแนวทางหลักในการผลักดันภาครัฐให้ทำงานมุ่งเน้นผลการปฏิบัติราชการ วัดและประเมินผลด้วยผลงาน ปรับรูปแบบองค์กรให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว รวดเร็ว สนองตอบต่อความต้องการของประชาชนผู้รับบริการในทุกสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีความเป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ทุกกระบวนการทำงาน รวมทั้งการให้ประชาชนผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถดำเนินการได้ แนวทางหนึ่งในหลายแนวทางที่ภาครัฐของไทยได้นำมาใช้ในการบริหารจัดการ คือ การนำเทคนิคภาครัฐกิจเอกชนมาบริหารจัดการในภาครัฐ ซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูประบบราชการและเป็นการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่เน้นผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการเป็นหลัก ตามนักวิชาการที่สำคัญ ได้แก่ โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) คริสโตเฟอร์ ฮูด (Christopher Hood) และหนังสือชื่อ “Reinventing Government” ของ Osborne and Gaebler (1992) (อ้างใน เสาวลักษณ์ สุขวิรัช, 2557: 338-339)

ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ เป็นการบริหารที่เน้นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) ที่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการบริหารจัดการไม่ได้ประเมินเพียงแค่ผลสำเร็จจากการปฏิบัติงาน (ผลผลิต) เท่านั้น แต่ประเมินครอบคลุมถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน (ผลลัพธ์) ดังนั้น ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ จึงเป็นการบริหารที่ต้องการทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ (อุทิศ ขาวเจียร, 2545: 25) หากบุคลากรภาครัฐมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดี ก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่ดี การปฏิบัติงานที่ดี รวมทั้งเป็นการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม และยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนผู้รับบริการ ได้แก่ การมีบริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากบุคลากรภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายหรือประชาชนผู้รับบริการมีสิทธิประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เป็นองค์กรอิสระในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และดำเนินงานตามมาตรา 9 (ราชกิจจานุเบกษา, 2546) การบริหารราชการภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้นำรูปแบบผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการภาครัฐเข้ามาดำเนินการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 เป็นต้นมา โดยกลุ่มพัฒนาระบบงาน ซึ่งในสภาพปัจจุบันพบว่า การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาไม่ได้เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารจะเน้นเฉพาะผลผลิตของแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเพียงอย่างเดียว ประกอบกับบุคลากรไม่ให้ความสนใจในเรื่องดังกล่าว จึงไม่ทราบถึงระดับความรู้ความเข้าใจและความคิดเห็นของบุคลากรต่อ

การปฏิบัติงาน หากจะปล่อยไว้ก็จะเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน บุคลากรอาจไม่ให้ความร่วมมือ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทุกส่วนงานภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และทำให้การปฏิบัติงานไม่สามารถสนองตอบต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ จึงต้องการที่จะประเมินผลของการนำระบบผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการมาใช้ในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาว่า มีผลสัมฤทธิ์มากน้อยเพียงใด และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ในทิศทางใดได้

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้มีการประชุมคณะกรรมการคุรุสภาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการนำข้อมูลพื้นฐานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มาเป็นฐานคิด รวมทั้งมีการกำหนดและคัดเลือกตัวชี้วัดสำหรับใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้จำนวน 4 ด้าน ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 16 วรรคสอง (ราชกิจจานุเบกษา, 2546: 5) ที่กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการระบุนโยบาย เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ของงาน รายได้ รายจ่าย และทรัพยากรอื่นๆ ที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ มิติด้านคุณภาพการให้บริการประชาชนผู้รับบริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และมิติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เหตุที่ต้องกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะให้ผู้บริหารนำระบบผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการเข้ามาดำเนินการทั้งในด้านของผลผลิต ผลลัพธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และบุคลากรสามารถปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียสามารถตรวจสอบและทราบถึงผลการปฏิบัติการได้ด้วย

เพื่อควมามีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย ในระยะยาวและยั่งยืน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาควรนำเทคนิคการบริหารในภาคธุรกิจเอกชนมาประยุกต์ใช้ คือ ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นในด้านของผลผลิต และผลลัพธ์ ซึ่งการบริหารดังกล่าวจะทำให้สำนักงานเลขาธิการคุรุสภามีความก้าวหน้า มีกระบวนการภายในที่ได้รับการพัฒนา และมีการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้มากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนที่มีมากขึ้น และยังเป็นกลไกในการขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาว่า มีผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาอยู่ในระดับใด มีปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รวมทั้งมีการเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ

เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาและประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียต่อไป

2. ปัญหาการศึกษา

- 2.1 ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาอยู่ในระดับใด
- 2.2 ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
- 2.3 การบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ควรดำเนินการในแนวทางใด

3. วัตถุประสงค์การศึกษา

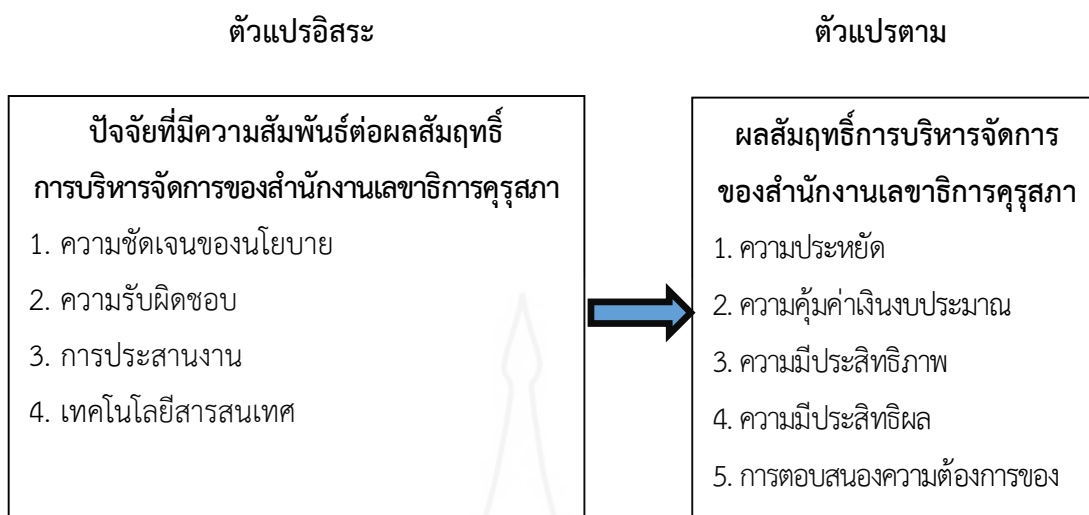
- 3.1 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
- 3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
- 3.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

4. กรอบแนวคิดการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภามาดำเนินการ เพื่อเป็นกรอบในการศึกษา ประกอบด้วย

- 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
- 4.3 แนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์
- 4.4 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 4.5 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
- 4.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ยังมีการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เหมาะสมในการศึกษาครั้งนี้โดยมีกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

5. สมมติฐานการศึกษา

5.1 ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก

5.2 ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

6. ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีชื่อเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการศึกษา ดังนี้

6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดการศึกษา ดังนี้

6.1.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประกอบด้วย ความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ

6.1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประกอบด้วย ความประหยัด ความคุ้มค่าเงินงบประมาณ ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิผล และการตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ

6.2 ขอบเขตด้านประชากร

ผู้ศึกษาจะใช้ประชากรทั้งหมดในการศึกษา คือ บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 190 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายอำนวยการ รวมจำนวน 10 ส่วนงาน

6.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้ศึกษาได้กำหนดพื้นที่ในการศึกษา คือ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

6.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้ศึกษาจะระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ถึงเดือนธันวาคม 2561 รวมจำนวน 8 เดือน

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายและศัพท์ที่ใช้การศึกษาครั้งนี้ จึงขอนิยามศัพท์ดังนี้

7.1 การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง การนำเอาความสามารถของบุคคล หรือกลุ่มคนที่ทำหน้าที่ในการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุมการทำงาน มาจัดและดำเนินการในกิจกรรมและทรัพยากรขององค์กรอย่างมีแบบแผน โดยใช้วิธีทางสถิติ หลักเหตุและผล ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อดำเนินการตามนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

7.2 ผลสัมฤทธิ์ (Result) หมายถึง ผลสำเร็จการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาหรือกิจกรรมที่มีการดำเนินการตามแผน แผนงาน โครงการต่างๆ ที่มีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน แล้วผลการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา โดยเป้าหมายที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภากำหนดไว้ จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความประหยัด ด้านความคุ้มค่าเงินงบประมาณ ด้านความมีประสิทธิภาพ ด้านความมีประสิทธิผล และด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ

7.3 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (Secretariat Office of the Teachers Council of Thailand) หมายถึง องค์การอิสระในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีที่ทำการตั้งอยู่ใน กรุงเทพมหานคร บุคลากร ประกอบด้วย พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ สำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ สำนักพัฒนา และส่งเสริมวิชาชีพ สำนักนโยบายและแผน สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนัก อำนวยการ สถาบันคุรุพัฒนา กลุ่มพัฒนาระบบงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน

7.4 ความชัดเจนของนโยบาย (Policy Clarity) หมายถึง การกำหนดนโยบายของ หน่วยงานส่วนต่างๆ ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาที่มีความสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

7.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา

7.6 การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การประสานงานกับส่วนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการนำระบบผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการมาใช้ในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

7.7 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับสารสนเทศ มีการนำสารสนเทศมาปรับใช้ให้ทันสมัยในเว็บไซต์ มีการนำมาประกอบในการ ตัดสินใจ รวมทั้งนำมาเผยแพร่ให้กับหน่วยงานในส่วนงานต่างๆ ทราบถึงการปฏิบัติงานต่อการนำระบบ ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการมาใช้ในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

7.8 ความประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดย การใช้ปัจจัยนำเข้า ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรในการผลิตด้วยมูลค่าที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

7.9 ความคุ้มค่าเงินงบประมาณ (Utility of budget) หมายถึง การแสดงให้เห็นและเป็น ที่ประจักษ์แจ้งแก่ประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีส่วนได้เสีย ในการใช้งบประมาณของ แผ่นดินอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

7.10 ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัย นำเข้ากับผลผลิต ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับสูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้ โดยการนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยกว่า แสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่า การเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

7.11 ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ กับผลลัพธ์ของแผน แผนงาน โครงการ กิจกรรม ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ล่วงหน้าของแผน แผนงาน โครงการ กิจกรรมนั้นๆ ว่า ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ กำหนดไว้เพียงไร

7.12 การตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ (Response to the needs of the public) หมายถึง การดำเนินงานที่มีการให้บริการประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีพและการทำมาหากิน โดยกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปนั้นเป็นไปอย่างประหยัด คุ่มค่า และมีประสิทธิภาพ

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จากการศึกษาเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ผู้ศึกษาคาดว่าจะได้รับประโยชน์ในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

8.1 ด้านวิชาการ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการให้กับทุกส่วนงานในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และยังเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษา ผู้ที่สนใจ และหน่วยงานต่างๆ ที่จะนำไปใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้านงานวิจัยต่อไป

8.2 ด้านปฏิบัติการ

8.2.1 ทุกส่วนงานภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาสามารถนำข้อมูลจากการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงบุคลากรต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ

8.2.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการจากแหล่งเอกสาร ตำรา หนังสือ รวมทั้งแนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง โดยผู้ศึกษาได้รวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
3. แนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์
4. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
5. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

1.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ มีนักวิชาการที่ให้ความหมาย ดังนี้
การบริหารจัดการ หมายถึง กิจกรรมการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งคำว่า การบริหาร (Administration) ใช้ในการบริหารระดับสูงที่เน้นหลักการกำหนดนโยบายที่สำคัญและแผน สำหรับคำว่า การจัดการ Management เน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนที่กำหนดไว้ (เปรี๊อง กิจรัตน์ภร, 2543: 41 อ้างถึงใน สรายุทธ โตพันธ์, 2553: 11)

ธงชัย สันติวงษ์ (2535: 3 อ้างถึงใน สรายุทธ โตพันธ์, 2553: 12) กล่าวว่า การบริหาร และการจัดการ มีลักษณะที่ใช้ทดแทนกันได้ สำหรับคำว่า Management ซึ่งในอดีต การบริหารมีความสัมพันธ์กับคำว่า Administration ซึ่งเป็นการบริหารในภาครัฐและองค์กรที่มีได้มุ่งหาผลกำไร และคำว่า การจัดการ Management เป็นการบริหารในภาคธุรกิจเอกชน แต่ในสภาพความเป็นจริง เนื่องจากบทบาทของภาคธุรกิจเอกชนได้ขยายเติบโตขึ้นมามาก พร้อมกับงานของภาครัฐ ทำให้มีความคาบเกี่ยวกันอย่างใกล้ชิดกับการบริหารงานของภาคธุรกิจเอกชน จึงไม่สามารถแยกออกจากกันได้

อย่างชัดเจน ส่งผลทำให้การบริหารงานของทั้งสองภาคเหมือนกันและแลกเปลี่ยนกันได้ตลอดเวลา ดังนั้น คำว่า การบริหารและการจัดการ จึงมีความหมายเป็นไปทางเดียวกันและใช้ทดแทนกันได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 10) กล่าวว่า ขอบเขตและลักษณะงานการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 3 ด้าน

1. ด้านการเป็นผู้นำ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนในการเป็นผู้นำขององค์กร
2. ด้านภารกิจ หมายถึง การจัดการทรัพยากรต่างๆ และการประสานกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ไปด้วยกัน
3. ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การทำให้งานต่างๆ บรรลุผลสำเร็จไปได้ด้วยดี โดยการอาศัยบุคคลต่างๆ ขององค์กร

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2540: 2-3 อ้างถึงใน สรายุทธ โดพันธ์, 2553: 12) กล่าวว่า การบริหารจัดการ เป็นการมองทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่เกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ ความสัมพันธ์ สำหรับการจัดการ เป็นการมองภายในองค์กร

วอลโด (Voldo, 1955 อ้างถึงใน สรายุทธ โดพันธ์, 2553: 12) กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นความพยายามของมนุษย์ในการประสานงานรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่มีระดับของเหตุผลอย่างสูง การบริหารจัดการไม่จำเป็นต้องเป็นความร่วมมือประสานงานที่มีเหตุผลเพียงรูปแบบเดียว อาจจะมีการร่วมมือประสานงานในเชิงระบบ การแข่งขันระหว่างองค์กรต่างๆ เป็นต้น สำหรับความมีเหตุผลในระดับสูง เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร ส่วนการจัดการนั้น เป็นการทำหน้าที่และมีลักษณะเป็นพลวัต โดยการจัดการต้องขึ้นต่อกันและกัน ซึ่งเปรียบเสมือนร่างกายกับจิตใจที่ต้องขึ้นต่อกันและกัน

สมภพ สุขขวง (2541: 53 อ้างถึงใน สรายุทธ โดพันธ์, 2553: 12-13) กล่าวว่า การบริหารจัดการขึ้นอยู่กับจุดประสงค์การใช้ความคิดเห็นและความเข้าใจที่แตกต่างกัน ซึ่งไม่มีคำใดเป็นมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแต่ละคำได้ให้ความหมายและความเข้าใจแก่ผู้ใช้ในลักษณะเดียวกัน ดังนี้

1. การบริหารจัดการ เป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการที่ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ โดยการใชทรัพยากร บุคคล และวัตถุเขาดวยกัน
3. การบริหารจัดการ เป็นงานที่กำหนดแนวทางการสั่งการให้บุคคลใดทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 10) การบริหารจัดการ หมายถึง ศิลปะการทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน การทำงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ โดยอาศัยบุคคลทุกคนเป็นผู้ดำเนินการ ดังนั้น ทรัพยากรบุคคลจึงเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงาน โดยกลุ่มบุคคลนี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่างๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุดิบ เงินลงทุน สารสนเทศต่างๆ เป็นต้น เพื่อที่จะผลิตสินค้าและตอบสนองความต้องการให้กับประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีส่วนได้เสีย

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2537: 37 อ้างถึงใน สรายุทธ โตพันธ์, 2553: 14) การจัดการ (Management) เป็นวิธีการจัดการงานของบุคคลที่มาทำกิจกรรมรวมกัน โดยมีการกำหนดความสัมพันธ์ของกิจกรรมเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างขององค์กรออกเป็นสวนงานต่างๆ เช่น กลุ่ม ฝ่าย แผนก เป็นต้น เพื่อให้บุคคลขององค์กรได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด แต่ได้ผลผลิตมากที่สุด

เฮอเบิร์ต ไชมอน (Herbert Simon, 1912 อ้างถึงใน สรายุทธ โตพันธ์, 2553: 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการ หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปรวมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

เออร์เนสต์ เดล (Ernest Dale, 1923 อ้างถึงใน สรายุทธ โตพันธ์, 2553: 14) การจัดการเป็นการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยอาศัยบุคคลทุกคน ซึ่งในแอนไซโคปเดีย อเมริกานา กล่าวไว้ว่า การจัดการเป็นศิลปะ การประสานปัจจัยต่างๆ ของการผลิตเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Management is the art of coordinating the element of factors of production toward the achievement of the purpose of an organization)

สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 6-7 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 11) การบริหารจัดการมีลักษณะความเป็นสากล ดังนี้

1. การบริหารจัดการที่มีวัตถุประสงค์
2. การบริหารจัดการที่อาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
3. การบริหารจัดการที่ต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. การบริหารจัดการที่ลักษณะการดำเนินงานเป็นกระบวนการ
5. การบริหารจัดการที่เป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล
6. การบริหารจัดการที่อาศัยความร่วมมือของบุคคล อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย
7. การบริหารจัดการมีลักษณะของความร่วมมือกันอย่างมีเหตุผล
8. การบริหารจัดการมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย
9. การบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของบุคคล

โดยสรุป การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิค วิธีการ และทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมที่เกี่ยวกับบุคคล มีการอาศัยความร่วมมือกัน มีการประสานงานซึ่งกันและกัน มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 ปัจจัยพื้นฐานของการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการกิจการต่างๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานของการบริหารจัดการ โดยทั่วไปทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหารจัดการ มี 4 องค์ประกอบ (ปยุต สมบัติวัฒนา, 2539: 38 อ้างถึงใน สรายุทธ โต้พันธ์, 2553: 15) ได้แก่

1. บุคคล (Man) เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร
2. เงินทุน (Money) เป็นค่าจ้างและเงินสำหรับซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ
3. วัสดุอุปกรณ์ (Material) เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กร
4. การบริหารจัดการ (Management) เป็นการดำเนินการที่บุคคลขององค์กรได้นำทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรอื่นๆ และทุนมาร่วมกันบริหารจัดการ

ปัจจัยพื้นฐานในการบริหารจัดการข้างต้นนี้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการ เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัย (มัลลิกา ต้นสอน, 2545: 57-58) โดยอธิบายได้ ดังต่อไปนี้

1. บุคคล (Man) เป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรผ่านทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการจูงใจต่างๆ การหมุนเวียนของบุคลากร ดังนั้น การทำงานของบุคคลเป็นการใช้สติปัญญาและกำลังแรงงาน เพื่อสร้างผลผลิตที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีส่วนได้เสีย
2. เงินทุน (Money) เป็นการบริหารเงินทุนขององค์กร เช่น สถานะทางการเงิน ความเคลื่อนไหวทางการเงิน สภาพคล่องทางการเงิน ความสามารถในการสร้างผลกำไร กิจกรรมทางการเงินและโอกาสในการลงทุน เป็นต้น ซึ่งเงินทุนที่ใช้ในการสร้างผลผลิตและบริการ รวมถึงเงินทุนที่ใช้ในการซื้อเครื่องมืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการสร้างผลผลิต
3. วัสดุอุปกรณ์ (Material) เป็นเครื่องมือการแปรรูปขององค์กร ตลอดจนเป็นการพัฒนาผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กร เช่น การใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการคุณภาพ เป็นต้น

4. การบริหารจัดการ (Management) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ เช่น เครือข่ายในการติดต่อสื่อสาร โครงสร้างขององค์กร เป้าหมาย นโยบาย ขั้นตอน ปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์ต่างๆ ตลอดจนความสามารถของกลุ่มบุคคล รวมถึงความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น โดยเป็นการดำเนินการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลที่ได้นำเอาทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรอื่นๆ และเงินทุนมารวมกันเพื่อการบริหารจัดการและมุ่งหวังผลกำไรเป็นสำคัญ

โดยสรุป การบริหารจัดการ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งรู้จักกันในนาม 4 M ซึ่งได้แก่ บุคคล เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ

1.3 ความสำคัญของการบริหารจัดการ

ความสำคัญของการบริหารจัดการ เป็นการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีวัฒนธรรมประเพณีเป็นเครื่องควบคุมความประพฤติ มีการสร้างกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ประกาศ ต่างๆ เพื่อมุ่งหวังให้กิจกรรมต่างๆ บรรลุความสำเร็จและดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภุชณ์ (2537 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 11) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการ เป็นการเจริญเติบโตพร้อมๆ กับการดำรงชีวิตของบุคคลอย่างมีความสุข
2. การเพิ่มขึ้นของประชากรอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้องค์กรต้องขยายการบริหารจัดการให้กว้างขวางมากขึ้น
3. การบริหารจัดการเป็นตัวบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆ ทำให้การสร้างผลผลิตและบริการเกิดการเปลี่ยนแปลง
4. การบริหารจัดการเป็นวิธีการที่สำคัญที่จะนำสังคมและประเทศไปสู่ความเจริญก้าวหน้า
5. การบริหารจัดการช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้มด้านความก้าวหน้าและความเสื่อมลง
6. การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมทางการเมือง
7. การบริหารจัดการมีลักษณะเป็นการสั่งการ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการสั่งการยังเป็นเครื่องมือที่ชี้ให้ทราบถึงความสามารถของผู้บริหารและความก้าวหน้าขององค์กร

8. การบริหารจัดการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตของบุคคลในทุกๆ วัน ดังนั้น การบริหารจัดการจึงเป็นเรื่องของการดำรงชีวิตอย่างฉลาด

9. การบริหารจัดการและการเมืองไม่สามารถแยกออกจากกันได้ การศึกษาวิชาการบริหารจัดการต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและการเมือง

1.4 องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการ

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2549: 4) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการ ประกอบด้วย

1. การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบความสำเร็จโดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวมิใช่ การบริหารจัดการ การบริหารจัดการจะต้องเกิดขึ้นในบริบทของกลุ่มบุคคล โดยอย่างน้อยจะต้องมีจำนวน สมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

2. กลุ่มบุคคลจะต้องมีเป้าหมายร่วมกันและผู้บริหารจะต้องมีบทบาทสำคัญในการชี้แนะ ให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม ในกรณีที่เป้าหมายของกลุ่มไม่ได้ถูกกำหนดขึ้นจาก หน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป

3. การบริหารจัดการเป็นงานด้านสมอง ต้องใช้ความคิด ปฏิภาณ และการตัดสินใจ เพื่อที่จะสร้างเงื่อนไขและรักษาไว้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

โดยสรุป การบริหารจัดการเป็นงานที่ต้องดำเนินการร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มี เป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน ประกอบกับเป็นการบริหารจัดการที่ต้องใช้ทั้งความรู้ ความคิด สติปัญญา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5 โครงสร้างการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการมีโครงสร้างที่สำคัญ 3 ส่วน ดังนี้ (ทองหล่อ เดชไทย, 2527: 13 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 12)

1. ปัจจัยนำเข้า เป็นส่วนที่เตรียมไว้ล่วงหน้าสำหรับการดำเนินงาน โดยมี ส่วนประกอบ ได้แก่ บุคคล เงินลงทุน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารจัดการ

2. กระบวนการบริหาร เป็นขั้นตอนการบริหารจัดการที่จะทำให้การดำเนินงานใน กิจกรรมต่างๆ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. ผลสัมฤทธิ์ เป็นผลผลิตและบริการที่ได้จากการบริหารจัดการ ซึ่งสามารถใช้เป็น เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการนำผลผลิตหรือบริการที่ได้ไปเปรียบเทียบกับ เป้าหมายที่กำหนดไว้

1.6 ความหมายของผู้บริหาร

ในการศึกษาการบริหารจัดการ นอกจากจะศึกษาความหมาย ปัจจัยพื้นฐาน ความสำคัญ องค์ประกอบที่สำคัญ และโครงสร้างการบริหารจัดการแล้ว ส่วนสำคัญในลำดับถัดไป คือ การศึกษาถึงขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารหรือผู้บริหาร

พรณี ประเสริฐวงศ์ และวีรนารถ มานะกิจ (2538: 5 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 12-13) ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นผู้ประสานกิจกรรมงานต่างๆ ซึ่งเป็นการกำหนดให้ทรัพยากรบุคคลกระทำการมากกว่าการลงมือกระทำด้วยตนเอง

ในภาษาอังกฤษ คำว่า ผู้บริหาร (Manager) จะมีคำต่างๆ ที่นำมาใช้มากมาย เช่น Administration, Director, Executive, Supervisor สำหรับหน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่จะนิยมใช้คำว่า Administration มากกว่าคำอื่นๆ

1.7 หน้าที่ของผู้บริหาร

หน้าที่ของผู้บริหาร มีนักวิชาการทางการบริหารหลายท่านได้จำแนกหน้าที่ของผู้บริหารแตกต่างกันไป โดยมีนักวิชาการชื่อ พรณี ประเสริฐวงศ์ และวีรนารถ มานะกิจ (2538: 5-6 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 13-14) ได้รวบรวม ดังนี้

ลูเธอร์ กุลิก และลินดอลล์ เออร์วิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick) กล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารตามหลักการบริหาร (POSDCoRB) มี 7 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (P = Planning) เป็นการกำหนดโครงการและแผนการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้าโดยมีกิจกรรมที่จะดำเนินการ ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร
2. การจัดองค์กร (O = Organizing) เป็นการจัดองค์กร การกำหนดโครงสร้างขององค์กร การแบ่งส่วนงาน การจัดสายการบังคับบัญชาตามตำแหน่งต่างๆ ลดหลั่นกันไปและการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้มีความชัดเจน ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงาน
3. การจัดหาบุคลากร (S = Staffing) เป็นการจัดหาบุคลากร การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดหาอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเกษียณอายุราชการ
4. การอำนวยการ (D = Directing) เป็นการตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม การบังคับบัญชาและการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร
5. การประสานงาน (Co = Coordinating) เป็นการประสานกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรให้เกิดความร่วมมือกันเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

6. การรายงาน (R = Reporting) เป็นการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้กับผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าขององค์กร

7. การงบประมาณ (B = Budgeting) เป็นการงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ รายรับรายจ่าย บัญชีการใช้จ่ายเงินงบประมาณ การควบคุมและการติดตามตรวจสอบทางการเงิน เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ได้กำหนดองค์ประกอบของการบริหาร (POCCC) มี 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (P = Planning)
2. การจัดองค์กร (O = Organizing)
3. การบังคับบัญชาสั่งการ (C = Commanding)
4. การประสานงาน (C = Coordinating)
5. การควบคุม (C = Controlling)

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ จำแนกจากหลักการบริหารที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ส่วนตัวและการพิจารณาจุดเริ่มต้นของผู้บริหารที่แสวงหาคำแนะนำที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร จำนวน 14 ข้อ ได้แก่

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) เป็นการประยุกต์ใช้ในงานทุกประเภท ทั้งงาน การจัดการและเทคนิค
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) อำนาจเป็นสวนประกอบของปัจจัยที่เป็นทางการต่างๆ ได้มาจากตำแหน่งผู้บริหารและปัจจัยส่วนบุคคล โดยอำนาจหน้าที่ต้องคู่กับความรับผิดชอบ
3. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการยอมรับข้อตกลงร่วมกัน วินัยต้องมีความเหนือกว่าในทุกระดับ เพื่อให้สามารถบังคับควบคุมได้
4. การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of command) บุคลากรควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว
5. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of direction) กิจกรรมงานต่างๆ ของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดมุ่งหมายและแผนเดียวกัน
6. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร (Subordination of individual to the general interest)
7. ค่าตอบแทนและวิธีการจ่ายค่าตอบแทน (Remuneration and methods) การจ่ายค่าตอบแทนต้องยุติธรรมและตอบสนองความต้องการของผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร

8. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการกำหนดขอบเขตระดับการรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม

9. สายการบังคับบัญชา (Scalar chain) เป็นสายการบังคับบัญชาเพื่อการประสานงาน ติดต่อสื่อสารขององค์กรให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพ

10. คำสั่ง (Order) เป็นการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ให้บุคลากรทุกคนได้เข้าใจอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง

11. หลักความเสมอภาค (Equity) เป็นการจัดการโดยใช้หลักเท่าเทียมกัน

12. ความมั่นคงในงาน (Stability of tenure) เป็นการแสดงถึงความรู้สึกมั่นคงในงาน ทั้งผู้บริหารและบุคลากร

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นการพัฒนาและบริหารงานทั้งผู้บริหารและบุคลากร

14. ความสามัคคี (Esprit de corps) เป็นความเข้ากันได้ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร จะทำให้เกิดความร่วมมือ ประสานพลัง เพื่อความสำเร็จของงาน

เออร์เนสต์ เดล (Ernest Dale) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหาร (POSDCIR) ไว้ 7 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การควบคุม (Controlling)
6. การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation)
7. การเป็นตัวแทนองค์กร (Representation)

ฮาร์โรลด์ ดูนทซ์ และดอลเนล (Harold D. Koontz and Donnel) ได้กำหนดหน้าที่ ของผู้บริหาร (POSLOC) ไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)
4. การนำ (Leading)
5. การควบคุม (Controlling)

1.8 กระบวนการบริหารจัดการ

กระบวนการบริหารจัดการ แบ่งได้เป็น 5 กระบวนการ (Dressler อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 14–15)

1. การวางแผน (Planning) เป็นการตั้งเป้าหมาย การพัฒนา กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ ต่างๆ ขั้นตอนการปฏิบัติงานและการคาดการณ์ในอนาคต
2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการแบ่งงานเป็นกลุ่ม ฝ่าย แผนก มีการกระจายอำนาจ การบังคับบัญชา การติดต่อประสานกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม ฝ่าย แผนก ขององค์กร
3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) เป็นการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร การสรรหา การคัดเลือก การกำหนดมาตรฐานการทำงาน การฝึกอบรม การพัฒนา และการประเมินผล การปฏิบัติงาน
4. การเป็นผู้นำ (Leading) เป็นการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรทำงาน การรักษาขวัญและเสริมกำลังใจ การสร้างแรงจูงใจ และจัดบรรยากาศของการทำงาน
5. การควบคุม (Controlling) เป็นการกำหนดมาตรฐานการทำงาน และการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

กระบวนการบริหารจัดการ แบ่งได้เป็น 4 กระบวนการ (Robbins & Coulter, 1989 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2550: 3)

1. การวางแผน (Planning) ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย นโยบาย ตลอดจนวิธีการ ในการปฏิบัติกิจกรรมงานต่างๆ ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บุคคลทุกคนในองค์กรถือเป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามกำหนดวันเวลาและเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขั้นตอนแรกของการวางแผนเป็นการเลือกเป้าหมายขององค์กร จากนั้นเป้าหมายจะถูกกำหนดขึ้นมาสำหรับหน่วยงานย่อยขององค์กร การวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร จะมีลักษณะเป็นระบบ นอกจากนี้ การวางแผนในอนาคตต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้และการยอมรับของผู้บริหาร และบุคลากรด้วย
2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่รวมกิจกรรมทุกกิจกรรมทางการบริหาร เพื่อเปลี่ยนความต้องการในรูปของแผนที่กำหนดไว้ เป็นโครงสร้าง ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งในการจัดองค์กรจะเกี่ยวกับการออกแบบและกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลและการกำหนดงานของแต่ละกลุ่ม ส่วนงาน ฝ่าย และแผนก ในการนำไปสู่การกำหนดโครงสร้างที่เหมาะสมขององค์กร และเพื่อใช้เป็นศูนย์กลางในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการบริหารงานบุคคล (Staffing) ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการจัดองค์กร

3. การนำ (Directing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำและการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและกลุ่มในองค์กรโดยอยู่บนพื้นฐานการเผชิญหน้า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะมีความสำคัญต่อหน้าที่ในการสั่งการ กล่าวโดยสรุป หน้าที่ในการสั่งการจะเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน โดยผ่านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการที่ได้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายขององค์กรแล้วหรือต้องกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุผลตามที่คาดหวังไว้ในอนาคต โดยผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุม ซึ่งการควบคุมมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และการแก้ไขผลการปฏิบัติงานใดๆ ในกรณีที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถติดตามการปฏิบัติงานได้ทันเวลา หากมีการปฏิบัติงานที่แปรเปลี่ยนไปจากที่กำหนดไว้

เซียร์ (Sears, n.d.: 16 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2549: 75) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการมี 5 ขั้นตอน ซึ่งเรียกรวมๆ ว่า PODCC โดยมีกระบวนการดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดแผน แผนงาน และโครงการไว้ล่วงหน้า กำหนดเป้าหมาย นโยบาย พิจารณาข้อมูลเดิม ข้อเท็จจริงที่มีอยู่และปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต มีการประสานงาน ควบคุมงาน มีกิจกรรมที่จะทำให้บุคลากรทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด วิธีใด มีการวัดและประเมินผล แก้ไข ปรับปรุงแผน แผนงาน และโครงการ

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในองค์การให้มีความชัดเจน การจัดตั้งหน่วยงาน จัดระบบขององค์กร กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชามีการวิเคราะห์หน่วยงาน และการปรับปรุงหน่วยงาน

3. การอำนวยการ (Directing) เป็นการสั่งการและมอบหมายงาน จัดให้มีการประสานงาน ในสายงานการบังคับบัญชา จัดลำดับความสำคัญของงานทั้งก่อนและหลัง มีการมอบอำนาจหน้าที่ กระจายอำนาจและการรวมอำนาจการบริหาร ออกคำสั่งด้วยวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร การพิจารณาใช้คนให้เหมาะกับภาระงาน

4. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่างๆ ในกลุ่มงาน ส่วนงาน ฝ่าย และแผนก ของหน่วยงาน เป็นการประสานงานเพื่อแผนและผลงานที่เกิดขึ้น โดยเป็นการประสานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อดูความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรค ความต้องการ ความพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสีย และงานได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้เพียงใด

โดยสรุป กระบวนการบริหารจัดการนับเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากต่อการบริหารจัดการ และไม่สามารถแยกขั้นตอนแต่ละขั้นออกจากกันได้ ทั้งนี้ก็เพราะว่ากระบวนการบริหารจัดการแต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ ประกอบกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

2.1 ที่มาและแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

จุมพล นิมพานิช (2553: 96) กล่าวว่า ในปลายทศวรรษ 1980 และต้นทศวรรษ 1990 ได้เพิ่มแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อตอบสนองต่อแบบการบริหารแบบดั้งเดิม หรือที่เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า “แบบประเพณีนิยม” ที่ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในภาครัฐได้ และแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้จึงช่วยแบ่งเบาปัญหาที่เกิดขึ้นจากตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม ในแง่ของหลักการ “แนวทางการบริหารจัดการ” (Management Approach) มีชื่อเรียกต่างๆ กัน ได้แก่ “การบริหารจัดการนิยม” (Managerialism) “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management) หรือที่เรียกว่า “การบริหารรัฐกิจที่มีพื้นฐานอยู่ที่ระบบตลาด” (Market – based Public Administration) หรือเรียกว่า “การบริหารการปกครองแบบผู้ประกอบการ” (Entrepreneurial Government)

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ สะท้อนให้เห็นว่า มีความคิดเห็นที่เปลี่ยนไปจากเดิมจากการให้ความสำคัญในเรื่องของปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ มาเป็นการให้ความสนใจในเรื่องการทำให้ผลลัพธ์ สัมฤทธิ์ผล การที่ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น มีการแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะทำให้การจัดองค์กร บุคลากร การบริหารงานบุคลากร การว่าจ้างและเงื่อนไขหรือสภาพมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้น มีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดบุคลากรไว้ในลักษณะที่มีความชัดเจน มีระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยตัวชี้วัด นอกจากนี้ยังมีการติดตามประเมินแผนงาน รวมถึงการให้ความสำคัญในเรื่อง 3 E's ได้แก่ ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพ

หลักการของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จะเห็นได้ว่าเน้นการบริหารจัดการภายในองค์กร และแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงในเรื่องบุคลากรขณะเดียวกันแนวคิดดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของ “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ทั้ง Osborne และ Gaebler เห็นว่ารัฐบาลสหรัฐอเมริกาจะมีการปฏิรูประบบราชการใหม่ โดยจะสามารถดำเนินในสิ่งที่ “ระบบตลาด” ไม่สามารถดำเนินการได้ ขณะเดียวกันระบบราชการในขณะนั้นไม่ค่อยมีความสำคัญและไม่มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้จึงได้เสนอให้รัฐบาลสหรัฐอเมริกามีการใช้เครื่องมือทางการบริหาร และได้เสนอหลัก 10 ประการสำหรับ “การบริหารแบบผู้ประกอบการ” โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง
2. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของ มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการ
3. ต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ
4. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยพันธกิจมากกว่าทำงานตามกฎหมายกำหนด
5. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าและขั้นตอนการทำงาน
6. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนมากกว่าระบบราชการเอง
7. ต้องการให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย
8. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการคาดการณ์ล่วงหน้า
9. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และในการตัดสินใจ
10. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนตามกลไกของตลาดที่เน้นตลาดหรือการแข่งขัน

โดยสรุป หลักการทั้ง 10 ประการใน “การบริหารแบบผู้ประกอบการ” ที่ปรากฏในหนังสือของ Osborne และ Gaebler ซึ่งเป็นตัวแบบการบริหารจัดการภาครัฐใหม่แนวใหม่ ได้แก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการภาครัฐได้เฉพาะส่วน แต่อาจไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกปัญหา และนับเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการจาก “การบริหารแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม” ที่อาศัยระบบราชการ มาสู่ “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่”

2.2 แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) หรือการจัดการนิยม (Managerialism) เป็นพาราไดม์ (Paradigm) ที่มีความสำคัญที่นักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ให้การยอมรับและถือได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ถูกนำไปใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบัน แนวคิดดังกล่าวนี้ถูกตั้งอยู่บนสมมติฐานของความเป็นสากลของทฤษฎีทางการบริหารและเทคนิควิธีการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐและการบริหารจัดการภาครัฐกิจเอกชน ซึ่งมีความสอดคล้องกับรัฐประศาสนศาสตร์แบบคลาสสิกของ Woodrow Wilson ที่มีจุดเน้นการแยกการเมืองออกจากการบริหาร หลักวิทยาศาสตร์การจัดการของ Frederick W. Taylor โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อความประหยัด (Economy) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และหลักเศรษฐศาสตร์สำนักนีโอคลาสสิก ในทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ และเศรษฐศาสตร์สถาบัน

จากแนวความคิดข้างต้นต้องการให้ภาครัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการ บริหารจัดการไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) และกฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการจัดการเพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริต และมีความเป็นธรรม โดยหันมาให้ความสำคัญกับเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการด้านผลผลิต (Output) ด้านผลลัพธ์ (Outcome) ด้านความคุ้มค่าของเงิน (Value for Money) และการเพิ่มคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้รับบริการ โดยการนำเอาเทคนิคทางการบริหารจัดการสมัยใหม่มาปรับและประยุกต์ใช้มากยิ่งขึ้น ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์และแผนทางธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การวัดและประเมินผล การปฏิบัติงาน การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) การจัดจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว/เฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร (Corporate Image)

คริสโตเฟอร์ ฮูด (Christopher Hood อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 16) ลักษณะที่สำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

1. การบริหารจัดการแบบมืออาชีพ (Professional Management) ผู้บริหารมีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ
2. การบริหารจัดการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และการให้ความสำคัญต่อภาระรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Result) มากกว่าภาระรับผิดชอบต่อการะบวนการทำงาน (Accountability for Process)
3. การบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญต่อการควบคุมผลสัมฤทธิ์ การจัดการทรัพยากรขององค์กรและการให้สิ่งจูงใจหรือรางวัลตอบแทน

4. การบริหารจัดการที่เป็นความพยายามปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรให้มีขนาดกระทัดรัด เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน (Disaggregation) และงานบางส่วนอาจมอบให้แก่หน่วยงานเอกชนเป็นผู้ดำเนินการ โดยใช้วิธีการจ้างเหมาบริการ

5. การบริหารจัดการที่มีการแข่งขันการให้บริการสาธารณะขององค์กรต่างๆ (Contestability)

6. การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย โดยการนำเทคนิคและวิธีการของภาคธุรกิจเอกชนมาใช้ (Business-like Approach)

7. การบริหารจัดการที่เสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน ความประหยัดและความคุ้มค่าของทรัพยากรต่างๆ

โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2555: 218) สาระสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีดังนี้

1. การบริหารจัดการมีลักษณะของความเป็นสากล คือ ไม่มีความแตกต่างกันเป็นนัยสำคัญ ระหว่างการบริหารจัดการของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

2. ปรับเปลี่ยนและให้น้ำหนักความสำคัญไปจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมปัจจัยนำเข้า และกฎระเบียบเป็นการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ หรือเป็นการปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในภาระรับผิดชอบต่อกระบวนการทำงาน (Process Accountability) เป็นภาระรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Results)

3. ให้ความสำคัญต่อการใช้ทักษะทางการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบายสาธารณะ

4. ถ่ายโอนอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (Devolution of Centralized Power) เพื่อมอบอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์กร

5. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐใหม่ โดยให้มีขนาดกระทัดรัดในรูปของหน่วยงานอิสระในกำกับ และมีการแยกส่วนระหว่างภารกิจงานเชิงพาณิชย์และไม่เชิงพาณิชย์ และภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกัน

6. เน้นการแปรสภาพกิจการของภาครัฐให้เป็นเอกชน มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) อีกทั้งมีการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้าง การแข่งขันประมูลงาน (Competitive Tendering) ซึ่งเป็นการลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชนผู้รับบริการ

7. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะสั้นและมีการกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจน ตรวจสอบได้

8. ใช้วิธีการบริหารจัดการในภาคธุรกิจเอกชนเข้ามาใช้ในภาครัฐ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้ปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว การพัฒนาระบบสารสนเทศการบริหารจัดการ และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Corporate Image)

9. การสร้างแรงจูงใจและการให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบเงิน (Monetary Incentives)

10. การสร้างระเบียบวินัยในการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างประหยัด โดยการลดต้นทุน การใช้จ่ายและการเพิ่มผลผลิต

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2548: 455) การบริหารจัดการในปัจจุบันได้รับอิทธิพลทางความคิด มาจากแนวคิดหลัก 4 ประการ ดังนี้

1. แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์หรือที่เรียกว่า “นีโอคลาสสิก” (Neo-classic Economics) ที่ให้ความสำคัญกับระบบตลาด หรือที่เรียกว่า “Market Mechanism” ที่ต้องการให้องค์กรภาคธุรกิจเอกชนทำหน้าที่ในการดำเนินงานการจัดบริการสาธารณะแทนภาครัฐ เนื่องจากความสามารถของภาคธุรกิจเอกชนมีประสิทธิภาพมากกว่า โดยจะเห็นได้ว่า มีองค์ประกอบ 2 ด้าน คือ หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) และหลักความคุ้มค่าของเงินงบประมาณ (Value for Money) ซึ่งเป็นตัวสนับสนุนการปฏิรูประบบราชการให้มีขนาดองค์กรที่เล็กลง และส่งเสริมการใช้ระบบตลาดเข้ามาเพิ่มมากขึ้น

2. แนวคิดการจัดการนิยม (Managerialism) เป็นแนวคิดของการบริหารจัดการสมัยใหม่ หรือที่เรียกว่า “Business – like Approach” จะให้ความสำคัญใน 3 เรื่อง

2.1 ผลสัมฤทธิ์ (Effectiveness)

2.2 คุณภาพ (Quality) และความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ (Customer Satisfaction)

2.3 ความรับผิดชอบ (Accountability)

3. แนวคิดทางรัฐศาสตร์ ซึ่งเป็นแนวคิดการปกครองร่วมสมัยที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับประชารัฐ (Participatory State)

4. แนวคิดทางกฎหมายปกครองที่มุ่งเน้นหลักนิติธรรม “Rule of Law”

เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2548: 196) คุณลักษณะที่สำคัญของแนวคิดการปฏิรูประบบราชการ ได้แก่

1. ต้องให้ความสำคัญกับการปฏิรูประบบราชการและระบบการบริหารจัดการภาครัฐทั้งการปฏิรูป โครงสร้าง กลไก กระบวนการทำงาน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มช่องทางการเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้นเป็นลำดับ (Productivity)

2. เป็นการนำแนวคิดทางการบริหารใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในภาครัฐ ได้แก่ รัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรเพื่อการแข่งขัน รัฐบาลที่ให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติราชการและความสำเร็จของงาน

3. แนวคิดการปฏิรูประบบราชการสมัยใหม่ที่เน้นการบูรณาการ ได้แก่ การนำแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์มาใช้ คือ ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ แนวคิดทางด้านการบริหารภาคธุรกิจเอกชน คือ การให้ความสำคัญต่อพันธกิจ (Mission) การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอาศัยตัวชี้วัด (Key performance Indicators) การจัดจ้างบุคคลภายนอกเป็นการเฉพาะกิจหรือเฉพาะเรื่อง (Outsource)

4. แนวคิดการปฏิรูประบบราชการที่มุ่งเน้นการเพิ่มช่องทางการเพิ่มผลผลิตขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับรัฐประศาสนศาสตร์ในยุคปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) โดยเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภาครัฐเพิ่มมากขึ้น

5. การปฏิรูประบบราชการ มีขอบเขตที่กว้าง (Dramatic) และครอบคลุมทั้งระบบ (Entire System)

6. การปฏิรูประบบราชการ เป็นกระบวนการที่เป็นมีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Dynamic) เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางการบริหารมีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การปฏิรูประบบราชการจึงมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และยังเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)

Alfred Tal-Kei Ho (2002: 434-441 อ้างถึงใน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และคณะ, 2557: 218) แนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการจัดการภาครัฐที่ให้ความสำคัญต่อการทำให้ระบบราชการทันสมัย คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพิ่มมากขึ้นเพื่อผลสำเร็จของงาน โดย Alfred Tal-Kei Ho กล่าวว่า ระบบอินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการปฏิรูปการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการดำเนินงานแบบระบบราชการดั้งเดิมมาเป็นกระบวนการทัศน์รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Paradigm) ที่ให้ความสำคัญต่อการเน้นการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือจากภายนอก และการให้บริการสาธารณะ

Elisabeth Richard (1999: 73 อ้างถึงใน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และคณะ, 2557: 218) กล่าวว่า ระบบอินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ไปจะนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างรัฐในการเข้าถึงประชาชนมากยิ่งขึ้น โดยประชาชนจะไม่เป็นผู้ที่ทำหน้าที่รับบริการอย่างเดียว แต่กลายเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานของรัฐ

โดยสรุป การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นกลุ่มของแนวทางการดำเนินงานภาครัฐ โดยการนำแนวคิดสมัยใหม่และแนวทางปฏิบัติของภาคธุรกิจเอกชนเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในภาครัฐ ได้แก่ แนวคิดเรื่องกลไกตลาดเพื่อทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและประชาชนผู้รับบริการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตามกระแสการแข่งขัน แนวทางการปฏิรูป

ระบบราชการและการปฏิรูปการจัดการภาครัฐที่ให้ความสำคัญต่อการทำให้ระบบราชการทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพิ่มมากขึ้นเพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการภาครัฐในการบริการประชาชนมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สอดคล้องความต้องการของประชาชนให้มีความพึงพอใจมากที่สุด และเพิ่มสูงมากขึ้น นอกจากนี้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งมีรูปแบบของการบริหารที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป และผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการนับเป็นหนึ่งในกระแสการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่จะปรับเปลี่ยนพันธกิจของหน่วยงานภาครัฐ โดยให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารจัดการขององค์กร

3. แนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์

3.1 ความหมายของผลสัมฤทธิ์

ผลสัมฤทธิ์ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2539: 13-14 อ้างถึงใน นิภาวรรณ รอดโรคา, 2555: 26) ผลสัมฤทธิ์เป็นผลรวมของผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งประกอบด้วย ผลผลิตที่เป็นผลสำเร็จของการดำเนินงาน โดยมีการวัดผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน และความคุ้มค่าสำหรับผลลัพธ์ ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นตามมาจากผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะอยู่ในลักษณะของการนำไปใช้ประโยชน์แก่ผู้รับบริการ

ภรณ์ ต่างวิวัฒน์ และคณะ (2536 อ้างถึงใน ประภากร เอี่ยมไผ่, 2556: 13-14) ผลสัมฤทธิ์เป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของผลงาน หรือกล่าวอีกความหมายหนึ่งคือ เป็นกิจกรรมที่บุคลากรดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (อ้างถึงใน ประภากร เอี่ยมไผ่, 2556: 14) ผลสัมฤทธิ์เป็นความสำเร็จหรือสิ่งที่ดำเนินการไว้เสร็จเรียบร้อยแล้ว

จิระพร เรื่องจิระชูพร (2549: 9-20 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อาภามงคล, 2558: 71) ผลสัมฤทธิ์เป็นการเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กับผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งได้แก่ ผลผลิต การบริการ และผลลัพธ์ว่า เป็นไปตามความต้องการขององค์กรหรือไม่ อย่างไร

ทัศนาก็คดี อัจฉรา สุขารมณ์ และอรพินทร์ ชูชม (2551: 2 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อาภามงคล, 2558: 71) ผลสัมฤทธิ์เป็นผลการดำเนินงาน งานบริการ หรือกิจกรรมที่ได้ผลผลิต (Outputs) ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วเกิดผลลัพธ์ (Outcomes) ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ซึ่งผลผลิตสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง หรือได้คุณภาพของงานที่เป็นที่น่าพอใจ

สมพงษ์ เกษมสิน (2536: 21 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อภามงคล, 2558: 69) ผลสัมฤทธิ์ เป็นพิจารณาถึงความสำเร็จขององค์กรว่า เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด ซึ่งความสำเร็จอาจจะไม่ได้มาจากการดำเนินงานอย่างประหยัดหรือมีประสิทธิภาพ

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2536: 22 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อภามงคล, 2558: 69) ผลสัมฤทธิ์ คือ แนวคิดที่เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร 2 ประการ ได้แก่

1. การวัดผลสัมฤทธิ์ตามกรอบขององค์กร เป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. การวัดผลสัมฤทธิ์ตามความต้องการขององค์กรและการสนองตอบต่อประชาชน ผู้รับบริการ ซึ่งพิจารณาการวัดผลสัมฤทธิ์ในลักษณะเชิงปริมาณ คุณภาพ ความรวดเร็ว และความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการให้บริการประชาชนผู้รับบริการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551: 4 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อภามงคล, 2558: 71-72) ผลสัมฤทธิ์เป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันผลการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการดำเนินงานในทุกระดับเข้าด้วยกัน โดยผ่านกระบวนการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน การพัฒนาองค์กรอย่างเหมาะสม การติดตามผล และการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด

Etzioni (1964: 8 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อภามงคล, 2558: 64) ผลสัมฤทธิ์เป็นการวัดผลของการดำเนินงาน แล้วนำมาเปรียบเทียบกับระดับในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรมากน้อยเพียงใด ซึ่งการบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีการวิเคราะห์ผลไว้ 2 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบเป้าหมาย (goal model) เป็นการวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเครื่องมือ
2. รูปแบบเชิงระบบ (system model) เป็นการวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยวัดจากความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรไปยังส่วนงานต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

Fiedler (1967: 9 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อภามงคล, 2558: 64) ผลสัมฤทธิ์เป็นความสามารถขององค์กรที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่เป็นความต้องการขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Reddin (1971: 3 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อภามงคล, 2558: 65) ผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารจัดการงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากความสามารถในการบริหารจัดการขององค์กร

Robbins (1983: 24–41 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อาภามงคล, 2558: 66) ผลสัมฤทธิ์เป็นการวัดและประเมินผลองค์กรใน 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย
2. ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ
3. ค่านิยมที่แตกต่างกันออกไปของบุคลากรภายในองค์กร

Nahavendi and Malekzadfeh (1999: 14 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อาภามงคล, 2558: 70) ผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผน จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

1. คุณภาพของงาน
2. ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ
3. การใช้นวัตกรรมสมัยใหม่ในการบริหารจัดการ
4. ความพึงพอใจของบุคลากร

โดยสรุป ผลสัมฤทธิ์เป็นผลสำเร็จการดำเนินงานขององค์กรหรือกิจกรรมที่มีการดำเนินการตามแผน แผนงาน โครงการต่างๆ ที่มีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน แล้วผลการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งองค์กรอาจจะตั้งค่าเป้าหมายไว้ ดังนี้

- 1) การมีมาตรฐานในการให้บริการประชาชนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด
- 2) การพัฒนาองค์กรในเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- 3) การสร้างค่านิยมร่วมกันในเรื่องของความประหยัดและการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

3.2 ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์

การดำเนินงานภายใต้กฎ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศต่างๆ อย่างเคร่งครัด การดำเนินการตรวจสอบก่อนการดำเนินงาน และการจัดโครงสร้างองค์กรแบบลำดับขั้นที่มีขั้นตอนการดำเนินงานที่มาก ส่งผลให้องค์กรต้องดำเนินงานโดยยึดกฎ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศต่างๆ แทนที่จะยึดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ทำให้การดำเนินงานล่าช้าและไม่สนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรส่วนใหญ่จึงได้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการขยายหน่วยงานมากขึ้น การสรรหาบุคลากรมากยิ่งขึ้น และการใช้เงินงบประมาณที่สูงขึ้น ด้วยเหตุนี้ รัฐบาลโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจึงได้มีการปฏิรูประบบราชการ โดยการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐอย่างแท้จริง ด้วยการนำเทคนิคและวิธีการของภาครัฐกิจเอกชนที่เน้นผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรสามารถผลิตงานที่ได้คุณภาพ ใช้งบประมาณที่น้อยลง เพิ่มคุณค่าด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ตามเครื่องมือทางการบริหาร Balanced Scorecards Applied Model

ณัฐธา วินิจนัยภาค (2549) การวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ตามเครื่องมือทางการบริหาร Balanced Scorecards Applied Model เป็นเทคนิคทางการบริหารที่ได้ถูกพัฒนาขึ้น ในปี ค.ศ. 1990 ซึ่งมี Dr. Robert Kaplan จาก Harvard Business School และ David Norton จากองค์กรที่ชื่อว่า Balanced Scorecard Collaborative เป็นผู้คิดค้นเทคนิคทางการบริหาร ซึ่งต่อมาจึงได้ตั้งชื่อเทคนิคทางการบริหารนี้ว่า “Balanced Scorecard” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านลูกค้า (Customers)
2. ด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Business Processes)
3. ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตขององค์กร (Learning and Growth)
4. ด้านการเงิน (Financial)

Balanced Scorecard เป็นการแปลงวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จของการบริหารจัดการในแต่ละระดับ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตขององค์กร และด้านการเงิน

3.4 กรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้นำเครื่องมือทางการบริหาร Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) และตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPI) ซึ่งเป็นกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์กรภาครัฐ โดยพิจารณาจากมุมมองด้านต่างๆ จำนวน 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Perspective) เป็นการพิจารณาองค์กรเกี่ยวกับมุมมองของประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสีย หน่วยงานราชการอื่น รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน และภาคเอกชน
2. ด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective) เป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับต่อโครงสร้างองค์กร กระบวนการดำเนินงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถ ประเพณีวัฒนธรรม หรือค่านิยมร่วมกันขององค์กร

3. ด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) เป็นการพิจารณาถึงความสามารถขององค์กรที่สามารถดำเนินงานต่อความเปลี่ยนแปลงได้ มีมุมมองของความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กรเพื่อก้าวไปสู่อนาคต โดยองค์กรต้องยึดประชาชนผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง รวมทั้งองค์กรจะต้องกำหนดให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องและเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ

4. ด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นการให้ความสำคัญกับหลักความประหยัด ทรัพยากรทางการบริหาร ความคุ้มค่าของงบประมาณ ความสามารถในการให้บริการประชาชนผู้รับบริการเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐาน

3.5 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs)

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539: 21-23 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 29) ได้กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์องค์กร มีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม โดยการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในทุกระดับไปในแนวทางเดียวกัน ผู้บริหารและบุคลากรรู้ว่าจะต้องกระทำการใดเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์สนองต่อวิสัยทัศน์ หากปราศจากปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จแล้ว วิสัยทัศน์ขององค์กรอาจไม่เป็นตามที่ต้องการขาดความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ซึ่งกำหนดจากวิสัยทัศน์หรือภารกิจขององค์กร โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

1. ให้ความสำคัญต่อผลผลิตและผลลัพธ์
2. ปัจจัยหลักมีความเชื่อมโยงเป็นลักษณะวงจรกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร
3. ให้ความหมายที่เข้าใจง่าย
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญและให้การยอมรับ
5. องค์กรสามารถวัด ประเมิน รายงาน และควบคุมผลที่เกิดขึ้น

3.6 ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPI) เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ เนื่องจากมีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานไว้อย่างชัดเจน และเป็นการเน้นที่ผลสำเร็จของผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่เป็นรูปธรรม สามารถวัดได้ เพื่อนำไปประกอบกับการให้ ความดีความชอบในเรื่องของการเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้ค่าตอบแทน (โบนัส) และการปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น

การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสม ต้องเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่แสดงถึงเป้าหมายของกิจกรรม โครงการที่เชื่อมโยงกับภารกิจขององค์กร สำหรับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย อาจมีส่วนเกี่ยวข้องทำให้ผู้บริหารองค์กรตัดสินใจผิดพลาดได้ ดังนั้น ผู้บริหารและบุคลากรต้องให้ความสำคัญ พร้อมทั้งทำความเข้าใจให้ลึกซึ้ง เพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวัดและประเมินผลอย่างชัดเจน สรุปได้ว่า การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงาน จะทำให้เกิดการยอมรับอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลผลิต และผลลัพธ์ขององค์กร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานด้วย เนื่องจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานย่อมทราบถึงข้อมูลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPI) เป็นการวัดและประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และคุณลักษณะของตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ดี (SMART) ต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. Specific เป็นตัวชี้วัดที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง
2. Measurable เป็นตัวชี้วัดที่มีลักษณะวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง
3. Attainable เป็นตัวชี้วัดที่มีผลต่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์กรได้
4. Realistic เป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับข้อเท็จจริง
5. Timeline เป็นตัวชี้วัดที่มีลักษณะวัดผลการปฏิบัติงานได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

กำหนด

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้ (วีระยุทธ ชาติภาณูจน์, 2549: 27-28)

1. ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ ทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินโครงการ กิจกรรม หรือบริการ เพื่อทำให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงิน จำนวนบุคลากร จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์ เป็นต้น
2. ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงเชิงปริมาณ จำนวนสิ่งของหรือบริการที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรมและโครงการ ตัวอย่างของตัวชี้วัดผลผลิต เช่น จำนวนผู้เข้ารับการศึกษา จำนวนนักศึกษา วันที่ทำการอบรม จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา จำนวนถนนที่ได้รับการแก้ไข เป็นต้น
3. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมและโครงการ เช่น จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหลังจากที่ได้สำเร็จการศึกษาไปแล้ว จำนวน 1 ปี จำนวนกิโลเมตรของทาง

ส่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ดี พอใช้ และควรปรับปรุง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีตัวชี้วัดผลลัพธ์ของคุณภาพของการบริการ เช่น จำนวนสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน จำนวนใบแจ้งหนี้ที่ไม่ถูกต้อง และระดับความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

4. ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency Indicators) เป็นตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลผลิต แสดงระยะเวลาในการให้บริการ เช่น ค่าใช้จ่ายของนักศึกษาแต่ละคนที่สำเร็จการศึกษา ระยะเวลาการดำเนินงานของการปรับสภาพพื้นผิวถนน 1 กิโลเมตร เป็นต้น

5. ตัวชี้วัดสารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information) เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ซึ่งมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร และอาจจะอยู่ภายใต้หรือนอกเหนือการควบคุมขององค์กร เช่น อัตราส่วนของนักศึกษาต่ออาจารย์ อายุการใช้งานของอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ กรณีที่มีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานและนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์และมีความต่อเนื่อง จะส่งผลดีต่อบุคลากรในการปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานตามกิจกรรมและโครงการประสบผลสำเร็จ และองค์กรก็สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้ด้วย ในทางตรงกันข้ามกรณีที่การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานในทางลบ โดยกระทำการควบคุมและลงโทษ จะส่งผลให้บุคลากรมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานต่ำ การวัดผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานไม่สามารถนำไปใช้ได้ ทำให้กิจกรรมและโครงการไม่สามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ ซึ่งลักษณะนี้แสดงให้เห็นว่า กระบวนการของการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานล้มเหลว

3.7 องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์

Arnold and Feldman (1986: 6 อ้างถึงใน เสาวณีย์ อภามงคล, 2558: 67) องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย

1. การเจริญเติบโตขององค์กร ได้แก่ จำนวนของผลผลิตที่เพิ่มขึ้น และการมีบริการที่เพิ่มขึ้น
2. ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นความสามารถขององค์กรในการสรรหาปัจจัยนำเข้าตามกรอบขององค์กร ได้แก่ เงินทุน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ และแนวคิดสมัยใหม่
3. ความสามารถในการปรับตัว เป็นความสามารถขององค์กรในการปรับตัวภายใต้เงื่อนไขต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ความต้องการของผู้รับบริการ คู่แข่งขัน บุคลากร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. นวัตกรรม เป็นความสามารถขององค์กรในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้แก่ การมีบริการในรูปแบบใหม่ที่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาดำเนินการ และการมีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย

5. ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ เป็นการให้บริการที่มีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด ใช้เงินลงทุนต่ำ

6. ความพึงพอใจ เป็นความพึงพอใจของผู้รับบริการ และเป็นความพึงพอใจหรือความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

3.8 ค่านิยมใหม่ในการปฏิบัติงาน (I AM READY)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 3-4 อ้างถึงใน นิภาวรรณ รอดโรคา, 2555: 64-65) ได้กล่าวถึงค่านิยมใหม่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐที่ให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ โดยจะต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) เป็นการปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา ยึดผลประโยชน์ส่วนรวม ตั้งใจในปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และเมื่อเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานพร้อมที่จะรับผิดชอบ

2. ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) เป็นการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ดำเนินงานเชิงรุก

3. มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) เป็นการยึดมั่นในความถูกต้อง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ยึดถือกฎระเบียบ ดำเนินงานอย่างเป็นธรรม มีความเสียสละ มีจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

4. รู้ทันโลกทันสังคม (Relevancy) เป็นการเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกและสังคม รวมทั้งยังสามารถนำความรู้และสหวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาดำเนินการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการดำเนินงานให้มีความรวดเร็ว ลดต้นทุน ได้ผลคุ้มค่า มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. มีความรับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม (Accountability) เป็นการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการดำเนินงานให้มีความชัดเจน ตรวจสอบได้ โปร่งใส มีกระบวนการดำเนินงาน แผนการดำเนินงาน มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการเปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการให้แก่ประชาชนผู้รับบริการได้ทราบ มีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้นกับประชาชนผู้รับบริการ มีความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบของประชาชนผู้รับบริการ

7. มีใจและพฤติกรรมที่เป็นประชาธิปไตย (Democracy) เป็นการยึดหลักสิทธิเสรีภาพของบุคคลด้วยการคำนึงถึงเสรีภาพ ความเสมอภาค หลักนิติธรรม มีการสร้างบรรยากาศการดำเนินงานในลักษณะการมีส่วนร่วมของทุกส่วนงาน

8. มุ่งเน้นผลงาน (Yield) เป็นการดำเนินงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่สามารถวัดและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.9 ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เป็นองค์กรอิสระในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 โดยมีวัตถุประสงค์ในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับ ดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ การพัฒนาวิชาชีพ การกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาวิชาชีพ การประสาน ส่งเสริมการศึกษาและการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ ซึ่งวัตถุประสงค์ข้างต้นเป็นสิ่งที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาจะต้องบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์และบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสำนักงาน นับได้ว่าเป็นความท้าทายของสำนักงานที่จะบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เป็นการบริหารที่ยึดหลักความถูกต้อง เป็นธรรมตามหลักกฎหมาย มีระบบบริหารจัดการที่คำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า และการนำแนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการเข้ามาประยุกต์ใช้ นอกจากนี้ยังมีการนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เข้ามาดำเนินการในบางส่วน ซึ่งจะมีรายละเอียดในหัวข้อถัดไป สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการสำนักงานยังไม่มี ความชัดเจนเท่าที่ควร โดยเฉพาะขั้นตอนของการวัดและประเมินผลการดำเนินงานที่เน้นผลสำเร็จจากการดำเนินงาน (ผลผลิต) เพียงอย่างเดียว การมีส่วนร่วมของบุคลากร ประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรมีจำนวนน้อย ทำให้การบริหารจัดการภารกิจของสำนักงานตามวัตถุประสงค์ไม่สามารถสนองต่อความต้องการของประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาว่า มีผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาอยู่ในระดับใด มีปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รวมทั้งมีการเสนอแนะการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาและประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย

3.10 ความหมายของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2549: 1) การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความโปร่งใสตรวจสอบได้ (Accountability) โดยการให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเป็นไปได้ กำกับ ตรวจสอบ และติดตามการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารจัดการ

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554: 12) การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นแนวคิดทางการบริหารจัดการที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ ซึ่งมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ เพื่อวัดความสำเร็จของแผน แผนงาน โครงการ กิจกรรม หรือการดำเนินงานขององค์กร โดยอาศัยตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจน มีการดำเนินงานพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ในแง่ของความคุ้มค่า ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิผล

โดยสรุป การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) เป็นการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอาศัยตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่กำหนดไว้

3.11 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539: 13-14 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปร่งจันทิก, 2552: 21) การบริหารจัดการภาครัฐในอดีตจะเน้นที่การบริหารจัดการปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ และการทำงานตามกฎระเบียบ แต่การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) และผลการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของงาน การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators-KPI) อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม ที่จะสามารถวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน ปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

ปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการประสบความสำเร็จ ได้แก่ การมีระบบฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ การมีระบบฐานข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อทราบถึงความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน และการมีระบบบัญชีและการเงิน ที่สามารถให้ข้อมูลทางบัญชีและการเงินในแต่ละแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม ดังนั้น การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ

โดยสรุป การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรให้เป็นไปอย่างประหยัด (Economy) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานและผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ หรือความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ความประหยัด คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ต้นทุนน้อยที่สุด และเวลาน้อยที่สุด ความมีประสิทธิภาพ คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลผลิต และความมีประสิทธิภาพ คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้เรียบร้อยแล้วกับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือผลสัมฤทธิ์ของแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม

นอกจากนี้ ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ ยังได้กำหนดกรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพ) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

1. วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ โดยวัตถุประสงค์ขององค์กร คือ การให้บริการสาธารณะให้กับประชาชนผู้รับบริการให้เกิดความพึงพอใจ มากที่สุด
2. ปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นทรัพยากรที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เครื่องมือ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. กิจกรรม (Processes) ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร และการควบคุมงาน เพื่อที่จะบรรลุผลสำเร็จตามกิจกรรม โครงการ แผน หรือแผนงาน

4. ผลสัมฤทธิ์ (Result) ประกอบด้วยผลผลิต (สินค้าและบริการ) ซึ่งเป็นผลสำเร็จของผลงาน มีการวัดได้ 3 ลักษณะ คือ เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน กับผลลัพธ์ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นตามมา หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต

5. ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นการเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้เรียบร้อยแล้วกับผลผลิต ผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ของแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม

6. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ซึ่งความมีประสิทธิภาพสามารถวัดโดยการนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง กรณีได้ค่าน้อย แสดงให้เห็นว่าผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า

7. ความประหยัด (Economy) เป็นการใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุดในการผลิต หรือปัจจัยนำเข้า (Input) ให้เป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่าที่สุด

3.12 กระบวนการของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2549: 2-3) การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการดำเนินงานขององค์กร จะต้องกำหนดทิศทางที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อให้ได้เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ ที่จะนำไปสู่การกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมถึงการพิจารณาในปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร และการสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

2. การกำหนดรายละเอียดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ที่ผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อให้ได้ข้อมูลหลักฐานที่เกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดความชัดเจนของตัวชี้วัด ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่ (Place) ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละตัวชี้วัด

3. การวัด ประเมิน และตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารต้องจัดให้มีวัด ประเมิน ตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ทั้งรายไตรมาสและรายปี เพื่อแสดงให้เห็นความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด และในกรณีที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อาจจะจัดให้มีคณะกรรมการประเมิน และตรวจสอบผลการดำเนินงานร่วมด้วยก็ได้

4. การให้รางวัลตอบแทน เป็นการพิจารณาผลการดำเนินงาน และจะต้องมีการให้สิ่งจูงใจหรือรางวัลตอบแทนตามระดับของผลงาน กรณีที่ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายเท่าที่ควร อาจจะมีการให้ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.13 ลักษณะขององค์กรที่บริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ลักษณะขององค์กรที่นำรูปแบบระบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ มีดังนี้ (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2549: 20–22)

1. มีภารกิจ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกระบวนการทำงานตามกฎระเบียบ
2. ผู้บริหารทุกระดับต้องมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งเป้าหมายจะต้องสั้น กระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากภารกิจขององค์กร
3. เป้าหมายสามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยอาศัยตัวชี้วัด เพื่อให้สามารถติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้สามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน
4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงาน โครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ จะต้องคำนึงถึงและพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก รวมทั้งจะต้องสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน และรางวัลแก่บุคลากร
5. บุคลากรทุกคนรู้งานที่องค์กรคาดหวัง และคิดเสมอว่างานที่ดำเนินการอยู่ทำให้เกิดผลอย่างไร ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างไร ส่งผลทำให้ทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล
6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงินและบุคลากร ไปสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง เข้าใจสาเหตุของปัญหาได้เป็นอย่างดี และเป็นผู้แก้ไขปัญหา รวมทั้งยังเป็นการสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับสูงต่อไป และการที่ให้หน่วยงานระดับล่างเป็นผู้แก้ไขปัญหา ยังเป็นการลดขั้นตอนในการทำงาน แก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้า และเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการทำงาน
7. มีระบบสนับสนุนการทำงานอย่างครบครัน ทั้งกฎเกณฑ์ ระเบียบ สถานที่ และอุปกรณ์ ได้แก่ มีกฎเกณฑ์ ระเบียบที่สั้นกระชับ มีสถานที่ทำงานที่เหมาะสม และมีอุปกรณ์รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องและให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา
8. มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

9. บุคลากรได้รับสิ่งจูงใจ กำลังใจ และรางวัลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งมาจากผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน โดยเจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง จนสามารถทำให้ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

3.14 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การเข้าใจแนวคิด วิธีการและประโยชน์ของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรในทุกระดับที่สามารถปรับตัวและทำงานด้วยความรับผิดชอบที่ตนเองได้รับ ซึ่งมีเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง มีความรู้ความเข้าใจและสนับสนุนการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นการที่จะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความรู้ความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ได้แก่ การจัดทำระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเป็นฐานในการจัดโครงการและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร การจัดสรรงบประมาณ การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการมอบอำนาจการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน

1.1 การกำหนดภารกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน โดยผู้บริหารองค์กรต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดภารกิจและแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการและกิจกรรม เพื่อก่อให้เกิดผลการใช้ข้อมูลการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการ ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องระลึกเสมอว่า การวัดและประเมินผลไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น แต่ข้อมูลจากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อช่วยให้ผู้บริหารองค์กรปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น มีหลากหลายแนวทางการแก้ปัญหา แก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อกำหนดมาตรการที่จะพัฒนาปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

1.2 การจัดระบบฐานข้อมูลผลการปฏิบัติงาน จะต้องเป็นระบบที่สามารถแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์สู่เป้าหมายขององค์กร โดยเป็นการจัดทำเพิ่มเติมจากระบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้าและกิจกรรม เพื่อผู้บริหารจะมีฐานข้อมูลในการตัดสินใจสำหรับการพัฒนาตัวชี้วัดและระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน

1.2.1 การพัฒนาตัวชี้วัด การคัดเลือกตัวชี้วัดด้านการให้บริการสาธารณะ และการตัดสินใจ จะต้องคัดเลือกให้ครอบคลุมถึงความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งต้องกระทำการให้ได้ตัวชี้วัดโดยอาศัยผู้ที่มีประสบการณ์เฉพาะด้านกับประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียในงานนั้นๆ ซึ่งตัวชี้วัดจะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า

กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงตัวชี้วัดที่แสดงถึงความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ดังนั้น ตัวชี้วัดควรมีจำนวนที่ไม่มากเกินไป และตัวชี้วัดที่คัดเลือกจะต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าด้วย

1.2.2 การวางระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมและประมวลผลข้อมูล ผู้พัฒนาระบบจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของโครงการ กิจกรรมต่างๆ หรืองานที่จะวัดและประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นอย่างดี โดยให้มีการรายงานผลจากระบบ ซึ่งแยกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ รายงานเป็นช่วงเวลาตามกำหนด ทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและแผนหรือการจัดทำงบประมาณประจำปี และรายงานเฉพาะกิจที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวชี้วัดได้ทันทีในกรณีที่เกิดปัญหา ดังนั้น ความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้นั้น จึงอยู่ที่การจัดทำข้อมูลที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานได้จริง ทันเวลา และมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม และเป็นไปอย่างประหยัด

2. การพัฒนาบุคลากรและองค์กร ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้า เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ในงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหาร ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ และขณะเดียวกันจะต้องมีระบบพัฒนาและฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถที่หลากหลายมากขึ้น บุคลากรก็จะมีศักยภาพเหมาะสมที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคปัจจุบันที่มีความเป็นพลวัตสูง

3.15 ประโยชน์ของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539: 13-14 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 33-34) ประโยชน์ของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารจัดการให้ได้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างประหยัด (Economy) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการมีผลงานหรือผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) ดังนี้

1. ความประหยัด (Economy) เป็นการจัดหาและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดยมีปัจจัยนำเข้า คือ ใช้ทรัพยากรที่ต้นทุนต่ำเท่าที่จะเป็นไปได้ การใช้ทรัพยากรที่มีราคาสูงหรือไม่ประหยัดของการบริหาร อาจเกิดขึ้นได้บ่อย ทั้งในกรณีของบุคลากรทำงานมีมากกว่าปริมาณงาน และการใช้วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ที่มีราคาสูง

2. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการเปรียบเทียบระหว่างระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) คือ การสร้างผลผลิตที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัด โดยการนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง กรณีที่ได้ค่าน้อย แสดงให้เห็นว่าผลผลิต

เพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า นั้นหมายถึงองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้นขององค์กร โดยการรักษาปัจจัยนำเข้าให้คงที่หรือลดลงด้วยการใช้วิธีการประหยัด

3. ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นการเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้เรียบร้อยแล้วกับผลผลิต ผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ของแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม คือ การบรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการหรือกำหนดไว้แล้วเป็นการล่วงหน้า ซึ่งความมีประสิทธิภาพจะมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันระหว่างผลผลิตและผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์

ดารุณีย์ เผ่าสุวรรณ (2542: 2-5 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 34) การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ก่อให้เกิดประโยชน์ทางการบริหารจัดการของหน่วยงานต่างๆ ภายใต้มุมมอง ดังนี้

1. องค์กร

1.1 สามารถอธิบายวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความสำเร็จของหน่วยงานภาครัฐที่เป็นผู้กำหนดนโยบายสาธารณะ และประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

1.2 มีเครื่องมือในการบริหารจัดการ การตรวจสอบ ติดตาม รายงานผลซึ่งให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จ การพัฒนาปรับปรุงงาน การวางแผนงาน การจัดสรรทรัพยากรและการให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

1.3 มีระบบการวิเคราะห์และเปรียบเทียบมาตรฐานการปฏิบัติงานภายใน (Internal Benchmarking) เพื่อให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานที่ดี และเป็นตัวอย่างให้กับส่วนงานอื่นๆ (Best Practice) นำไปปฏิบัติตาม เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้กับส่วนงานทุกส่วนงานมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมที่ดี และมีมาตรฐานอยู่ระดับเดียวกันทุกส่วนงาน

1.4 เป็นเครื่องมือที่สนับสนุนและก่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีความยั่งยืน

1.5 เป็นหน่วยงานที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น มุ่งเน้นผลงานหรือผลการปฏิบัติงานมากกว่ากระบวนการทำงานและกฎระเบียบ และมุ่งเน้นการกระจายอำนาจทางการบริหารมากขึ้น

2. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

2.1 บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่แน่นอนในการดำเนินงาน จึงเป็นส่วนสนับสนุนให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จ

2.2 บุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งมีผลทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาและปรับปรุงให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น

2.3 เครื่องมือบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยการเปิดโอกาสให้ทุกส่วนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้รับบริการ

3. รัฐบาลผู้กำหนดนโยบายสาธารณะ

3.1 รัฐบาลผู้กำหนดนโยบายสาธารณะและกำกับควบคุมผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ จะมีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน โยอาศัยตัวชี้วัด เพื่อตรวจสอบความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เปรียบเทียบกับการจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงาน

3.2 รัฐบาลผู้กำหนดนโยบายสาธารณะ ซึ่งมีหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานของรัฐบาลเป็นรูปธรรม

4. ประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย

4.1 ผู้ขอรับบริการจะได้รับบริการจากหน่วยงานภาครัฐที่มีคุณภาพ มีความรวดเร็ว ส่งผลให้ประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย มีความเป็นอยู่ที่ดี

4.2 ผู้ขอรับบริการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ ทำให้หน่วยงานมีข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงบริการให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ขอรับบริการ ประชาชนผู้รับบริการ จึงได้รับบริการและตอบสนองจากหน่วยงานภาครัฐได้อย่างรวดเร็วตามความคาดหวังและความต้องการ

4.3 ประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องให้แก่ภาครัฐ สามารถตรวจสอบการดำเนินงาน ความโปร่งใส และความคุ้มค่าเงินงบประมาณเทียบกับผลการปฏิบัติงาน

3.16 ความแตกต่างระหว่างผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ความแตกต่างระหว่างผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการและการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แล้วนำมาประมวลเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างไว้ตามตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างระหว่างผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
<p>ผลสัมฤทธิ์ เป็นผลสำเร็จการดำเนินงานขององค์กรหรือกิจกรรมที่มีการดำเนินการตามแผน แผนงาน โครงการต่างๆ ที่มีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน แล้วผลการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อประโยชน์สุขของสาธารณะ ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ จะเป็นคำที่ใช้ในภาครัฐ ซึ่งในการวัดผลสัมฤทธิ์ตามเครื่องมือทางการบริหาร Balanced Scorecard นั้น จะมีการวัดใน 4 ด้าน ด้านการเงิน จะเน้นการประหยัดทรัพยากรและงบประมาณ ด้านลูกค้า จะเน้นการให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กรทั้งหมด ด้านกระบวนการภายใน จะเน้นกระบวนการภายในองค์กรภาครัฐ และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตจะเน้นกระบวนการและนวัตกรรมในขอบเขตสาธารณะ</p>	<p>การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการในทุกแผน แผนงาน และโครงการให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators-KPI) อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม ที่สามารถวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา พร้อมทั้งจะปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพที่สูงมากขึ้นด้วย ซึ่งตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานจะมีการนำไปใช้ในทุกระบวนการดำเนินงาน เริ่มตั้งแต่ ปัจจัยนำเข้า กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต และผลลัพธ์ การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะเป็นคำที่ใช้ในภาครัฐกิจ ซึ่งในการวัดผลสัมฤทธิ์ตามเครื่องมือทางการบริหาร Balanced Scorecard จะมีการวัดใน 4 ด้าน ด้านการเงิน จะเน้นต้นทุนรายได้ และผลกำไร ด้านลูกค้า จะเน้นที่การเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน จะเน้นกระบวนการภายในองค์กรธุรกิจ และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต จะเน้นกระบวนการและนวัตกรรมในขอบเขตที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางธุรกิจโดยตรง</p>

4. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

4.1 ความหมายของนโยบายสาธารณะ

ถวัลย์ วรเทพพิพิงศ (2537: 282 อ้างถึงใน บพิธ รัตนบุรี, 2552: 6-7) นโยบายสาธารณะ เป็นแนวทางที่ปฏิบัติของรัฐบาลที่มีวัตถุประสงค์เป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต หรือก่อให้เกิดผลที่พึงปรารถนา โดยรัฐบาลมีความจริงจังในการนำนโยบายที่กล่าวมานั้นไปเพื่อปฏิบัติให้บรรลุผล ซึ่งประกอบด้วยผลทางบวกหรือผลทางลบก็ได้

ศุภชัย ยาวะประภาส (2533 อ้างถึงใน บพิธ รัตนบุรี, 2552: 7) นโยบายสาธารณะ เป็นแนวทางการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของรัฐบาล ทั้งกิจกรรมในอดีต กิจกรรมที่กำลังดำเนินการ และกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

มยุรี อนุมานราชชน (2549: 6) นโยบายสาธารณะ เป็นแนวทางในลักษณะกว้างๆ ที่รัฐบาลได้ทำการตัดสินใจเลือกและกำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว เพื่อเป็นการชี้แนะแนวทางใหม่กิจกรรมหรือการกระทำต่างๆ เกิดขึ้น เพื่อสนองต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จุมพล หนีมพานิช (2549: 12) นโยบายสาธารณะในความหมายที่แคบและความหมายที่กว้างจะเห็นได้ว่า เป็นเรื่องของแนวทางในการปฏิบัติงานของรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการที่สำคัญที่รัฐบาลจะต้องจัดให้มีขึ้น ซึ่งมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้

สุรสิทธิ์ วชิรขจร (2549: 10) นโยบายสาธารณะควรจะประกอบด้วยประเด็นดังต่อไปนี้

1. นโยบายสาธารณะจะต้องประกอบด้วย การตัดสินใจ โดยรัฐบาลเป็นผู้เลือกแนวทางที่พึงประสงค์
2. แนวทางที่พึงประสงค์ที่เกิดจากการตัดสินใจของรัฐบาลนั้น จะต้องถูกนำมาเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินกิจกรรมภาครัฐ
3. การดำเนินกิจกรรมภาครัฐ ประกอบด้วยกิจกรรมด้านต่างๆ ที่มีลักษณะเฉพาะและมีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม เพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการสามารถอยู่อย่างมีความสุข

James Anderson (1970 อ้างใน ธันยวัฒน์ รัตนศักดิ์, 2546: 2) นโยบายสาธารณะ เป็นแนวทางการกระทำของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่งของสังคม ได้แก่ ความยากจน การผูกขาดทางอุตสาหกรรม และการพัฒนาราคาสินค้าเกษตร

Thomas R. Dye (1978 อ้างใน ธันยวัฒน์ รัตนศักดิ์, 2546: 3) นโยบายสาธารณะเป็นสิ่งใดก็ตามที่รัฐบาลตัดสินใจเลือกที่จะดำเนินการหรือเลือกที่จะไม่ดำเนินการ

โดยสรุป จะเห็นได้ว่าทั้งนักวิชาการชาวไทยและนักวิชาการชาวต่างประเทศต่างก็ให้ความหมายเป็นไปในลักษณะเดียวกัน คือ เป็นแนวทางที่หน่วยงานภาครัฐได้กำหนดแนวทางชี้แนะหรือชี้แนะ เพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาบรรเทาความเดือดร้อน รวมถึงป้องกันปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ตามหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อสาธารณะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจกรรมนั้นๆ ดังนั้น โดยภาพรวมของนโยบายสาธารณะ หมายถึง กิจกรรมที่หน่วยงานภาครัฐเขาไปดำเนินการ กำกับ ควบคุม ดูแล เพื่อให้สาธารณชนได้ประโยชน์สุขทั่วกัน

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation)

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เนื่องจากนโยบาย แผน แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม ถึงแม้ว่าจะดำเนินการอย่างดีและเป็นไปตามหลักวิชาการแล้วก็ตาม กรณีที่นำไปปฏิบัติแล้ว เกิดปัญหาและอุปสรรค ถือได้ว่าไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ในทางตรงข้ามถ้า นำไปปฏิบัติแล้วบรรลุตามวัตถุประสงค์ ก็เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย และอาจกล่าวได้ว่า การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อสังคม ในแง่ดี ดังนั้น ในขั้นตอนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินอกจากจะมีความสำคัญมากแล้วยังมีความ สลับซับซ้อน เพราะเกี่ยวข้องกับประชาชนผู้รับบริการ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย และยังรวมถึง องค์กรต่างๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบายสาธารณะ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของภาครัฐ มีบ่อยครั้งที่ประสบปัญหาและอุปสรรค ทั้งนี้เพราะมีปัจจัยหลายอย่างที่เป็อุปสรรคต่อการนำ นโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลความสำเร็จตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด ปัจจัยต่างๆ ได้แก่ สมรรถนะขององค์กร ความเพียงพอของทรัพยากรต่างๆ การยอมรับโครงการในระดับท้องถิ่น ซึ่ง ปัจจัยเหล่านี้ย่อมมีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2533: 101 อ้างถึงใน บพิธ รัตนบุรี, 2552: 8) ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ลักษณะของนโยบาย
2. วัตถุประสงค์
3. ความเป็นไปได้ทางการเมือง
4. ความเป็นไปได้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. ความพอเพียงของทรัพยากรต่างๆ
6. ลักษณะของหน่วยงานหรือองค์กรที่นำไปปฏิบัติ
7. ทักษะคติดของผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
8. กลไกภายในหน่วยงานหรือองค์กร หรือระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ปัจจัยที่กล่าวมาแล้วข้างต้นต่างก็มีส่วนในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2533: 90 อ้างถึงใน บพิธ รัตนบุรี, 2552: 9) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง มีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม โครงการ แผน แผนงาน ที่มีความต่อเนื่อง โดยแต่ละขั้นตอนมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันตลอดเวลา และเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบาย

วรเดช จันทรศร (2537: 297 อ้างถึงใน บพิธ รัตนบุรี, 2552: 9) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นเรื่องขององค์กรที่ภาระรับผิดชอบสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ รวมทั้งกลไกที่สำคัญเข้ามาปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายที่กำหนดไว้ได้เพียงใด ดังนั้น การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นการแสวงหาวิธีการการชี้แนะ แนะนำ หรือให้แนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ให้ดีขึ้น

กล้า ทองขาว (2548: 7) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นกระบวนการบริหารจัดการและประสานสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อทำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลลัพธ์หรือผลการปฏิบัติงานที่บรรลุความสำเร็จตรงตามนโยบายที่กำหนดไว้โดยองค์กรภาครัฐหรือธุรกิจเอกชน

จุมพล หนิมพานิช (2549: 182) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นการบริหารนโยบายที่ครอบคลุมทั้งการวิเคราะห์พฤติกรรม องค์กร ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและกลุ่มบุคคล สมรรถนะและความร่วมมือของบุคลากรภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร และปัจจัยอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายตามนโยบาย

สุรสิทธิ์ วชิรขจร (2549: 74) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นกระบวนการหรือวิธีการที่จะนำนโยบายที่ได้รับความเห็นชอบแล้วไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดหรือตีความตามแนวทางการปฏิบัติ การเบิกจ่ายงบประมาณ การทำข้อตกลงและสัญญา การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดอัตราค่าจ้าง การกำหนดทิศทางและทางเลือกในการปฏิบัติ

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2551: 7) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่นโยบายได้รับการอนุมัติ โดยนโยบายจะอยู่ในรูปของกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำสั่งหรือรูปแบบอื่นๆ เพื่อที่องค์กรจะได้นำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ

วรเดช จันทรศร (2551: 1) การศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ผู้ศึกษาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญหรือเน้นการศึกษาเฉพาะกระบวนการของการกำหนดนโยบายและผลกระทบของนโยบาย และการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นจุดเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างการกำหนดนโยบายกับการประเมินผลนโยบายซึ่งไม่ได้รับความสนใจ มีผลทำให้เกิดความล้มเหลวในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

Pressman and Wildavsky (1973 อ้างถึงใน สุรสิทธิ์ วชิรขจร, 2549: 73) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 2 แนวทางที่สำคัญ

1. การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสามารถที่จะผลักดันให้กลไกต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ให้ดำเนินการไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ที่ต้องการ

โดยสรุป การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณแผ่นดิน กำลังบุคลากรที่มีคุณภาพ รวมถึงทรัพยากรต่างๆ ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังมีจำนวนของการตัดสินใจของนโยบายต่างๆ กรณีที่มีจำนวนการตัดสินใจมากเท่าใด ความล่าช้าในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติย่อมมีความยากขึ้นซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้นโยบายภาครัฐเกิดปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมาย และสิ่งที่สำคัญอีกประการ คือ ความยากง่ายของปัญหาที่กำหนดเป็นนโยบายสาธารณะนั้น ผู้กำหนดนโยบายควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรกก่อนการดำเนินการออกนโยบายสาธารณะ ซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

4.3 ตัวแบบของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

วเรเดช จันทรศร (2551: 129-146) ได้นำความรู้ที่ได้ศึกษาจากงานวิจัยต่างๆ มาพัฒนาเป็นตัวแบบทางทฤษฎีเพื่ออธิบายลักษณะขององค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ที่สามารถนำนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีปัจจัยหลักที่สำคัญอะไรบ้างที่จะเป็นเงื่อนไขสำคัญทำให้นโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งตัวแบบของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มี 6 ตัวแบบดังนี้

1. ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model) เป็นตัวแบบที่จะชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรหรือหน่วยงานที่ปฏิบัตินั้น และจะต้องมีค่านิยมแบบยึดหลักเหตุผลเป็นเหตุผลในการตัดสินใจ ดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ต้องยึดหลักความมีเหตุมีผลและสามารถขยายผลให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง นโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ จะประสบผลสำเร็จได้ ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และภารกิจอย่างชัดเจน มีการมอบหมายงาน มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน ระบบการให้รางวัลและให้โทษ โดยยึดหลักเหตุผล ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานจะต้องประกอบด้วยการทำงานใน 2 ประการ ได้แก่ นโยบายจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งหน่วยงานสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม และ

ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

2. ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) เป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญเฉพาะเรื่องสมรรถนะขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับองค์กรหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ไปปฏิบัติ โดยคำนึงถึงขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กรเพียงใด องค์กรจำเป็นต้องมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ มีการวางแผนและมีความพร้อมด้านทรัพยากรต่างๆ เป็นอย่างดี อาจจะกล่าวได้ว่า ตัวแบบดังกล่าวมีความพยายามที่หาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานตามแผน แผนงาน โครงการและ นโยบายในอดีต ได้แก่ ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความล่าช้าในการสรรหาบุคลากร ความล่าช้าในการกำหนดภารกิจ ความล่าช้าในการจัดการระบบงาน และปัญหาการประสานงาน

3. ตัวแบบทางการพัฒนาองค์กร (Organization Development model) เป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญเฉพาะบุคลากรในหน่วยงานเป็นหลัก ซึ่งบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด จึงได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม (Participation) ของบุคคลในองค์กร การทำงานเป็นทีม จำเป็นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การจูงใจ การใช้ผู้นำอย่างเหมาะสม การสร้างความรู้สึกรักผูกพันกับองค์กร การยอมรับ และการพัฒนาทีมงาน ซึ่งตัวแบบนี้เป็นการให้ความสำคัญเพิ่มเติมต่อกระบวนการสื่อสารสองทาง การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างความตระหนักและผูกพันกับนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ขณะที่การให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบายเพียงคนเดียวจะส่งผลเสียและไม่สอดคล้องกับตัวแบบทางการพัฒนาองค์กร

4. ตัวแบบทางด้านการกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model) เป็นตัวแบบที่อธิบายถึงองค์กรในระดับมหภาค มีกฎระเบียบขั้นตอนค่อนข้างสลับซับซ้อนมาก มีแบบแผนความสัมพันธ์เป็นทางการ และมีการกำหนดระบบคุณธรรมไว้อย่างชัดเจน ภายในองค์กรขนาดใหญ่ยังมีแบบแผนความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการร่วมอยู่ด้วย ซึ่งจะพบในกรณีของข้าราชการระดับกลางเกือบทั้งสิ้น เนื่องจากเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับประชาชนผู้รับบริการมากที่สุด และผู้บังคับบัญชาไม่มีโอกาสจะติดตามตรวจสอบ ควบคุมการบังคับบัญชาได้ตลอดเวลา ดังนั้น สิ่งที่จะวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายนั้น จึงขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้นำนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ไปปฏิบัติโดยตรง ในด้านความพร้อมในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เกิดจากปัจจัย 2 ประการ ได้แก่

4.1 ระดับความเข้าใจของผู้กำหนดนโยบายต่อสภาพแวดล้อมความเป็นจริงของหน่วยงานหรือองค์กร สภาพปัญหาและข้อจำกัดต่างๆ ได้แก่ ปริมาณงานเกินกำลัง การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและชำนาญเฉพาะเรื่อง ขาดสิ่งจูงใจ และขาดขวัญและกำลังใจที่เหมาะสม

4.2 ระดับการยอมรับ เห็นพ้อง และการปรับนโยบายให้สอดคล้องกับภารกิจ การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

5. ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) เป็นตัวแบบที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้รับประโยชน์กับผู้สูญเสียประโยชน์ โดยปกตินโยบายของแต่ละฝ่ายจะให้คุณค่าของนโยบายที่แตกต่างกันออกไป และจะเน้นผลประโยชน์ของตนไว้เป็นลำดับต้น ดังนั้น เป้าหมายที่ทุกฝ่ายจะเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบาย ตัวแบบดังกล่าวนี้ กรณีที่มีจำนวนของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องในการเจรจาต่อรองน้อย โอกาสที่จะสร้างความเห็นพ้องต่อกันก็จะมีมาก และกรณีที่มีจำนวนของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องในการเจรจาต่อรองมากความสามารถในการต่อรองจะมีความเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการเจรจาต่อรอง สถานภาพของผู้มีอำนาจและทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรด้วย ตลอดจนการสนับสนุนจากบุคลากรและองค์กรต่างๆ เช่น บุคลากรที่มีความสำคัญ หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สื่อมวลชน และกลุ่มผลประโยชน์อื่นๆ

6. ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integrated Model) เป็นตัวแบบผสมผสานทั้ง 5 ตัวแบบที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อแสวงหาผลกระทบของตัวแปรต่างๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จทั้งในแง่ของผลผลิต ผลลัพธ์และประเทศชาติโดยรวม และสำหรับตัวแปรอิสระที่นำมาวิเคราะห์พิจารณา ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ สมรรถนะขององค์กร ประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุม ภาวะผู้นำและความร่วมมือ และการเมืองและการบริหารสิ่งแวดล้อมภายนอก

Van Meter และ Van Horn (1975 อ้างถึงใน เรื่องวิทย เกษสุวรรณ, 2551: 217-219) กล่าวว่า ตัวแบบนี้เป็นการกำหนดตัวแบบในลักษณะกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยมีความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติกับผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy Standard and Objectives) เป็นนโยบายที่มีวัตถุประสงค์เป็นรูปธรรมและมีมาตรฐานชัดเจน

2. ทรัพยากรของนโยบาย (Policy Resources) ได้แก่ งบประมาณ สิ่งจูงใจที่มีเพียงพอ

3. การสื่อสารระหว่างองค์กรและการบังคับให้เป็นไปตามแนวนโยบายสาธารณะ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลส่วนกลางและท้องถิ่น ต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามหลักของการกระจายอำนาจ สามารถสื่อสารกันเข้าใจและบังคับนโยบายกันได้

4. ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงจำนวนบุคลากร การควบคุมบังคับบัญชา ความยืดยาวขององค์กร ความสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกับรัฐบาลซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายสาธารณะ

5. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ได้แก่ ลักษณะของประชาคม และกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ

6. หน้าที่ความรับผิดชอบของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การรับรู้นโยบายสาธารณะ ความรู้ความเข้าใจในนโยบายสาธารณะ ทิศทางการตอบสนอง คือ การยอมรับหรือปฏิเสธ ในนโยบายสาธารณะและระดับความมากน้อยของการตอบสนอง ซึ่งมีระดับมากน้อยเพียงใด

4.4 การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและการมีส่วนร่วมของประชาชน

Bardach (1979 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 40-41) ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ นอกจากจะมีงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ แล้ว สิ่งที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย ได้แก่ ความสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ของปัญหาเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย ซึ่งสิ่งนี้ต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานหรือองค์กรระดับสูง มีผู้ติดต่อประสานงานอย่างชัดเจน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องมีความตั้งใจอย่างแท้จริง และการให้ประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายด้วย

Alexander (1985 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 41) กระบวนการของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีรายละเอียดที่ลึกซึ้ง โดยมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่างนโยบาย (Policy) การวางแผน (Plan) และการปฏิบัติตามแผนงาน (Implementation) ซึ่งทั้ง 3 สิ่งนี้ เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องกันตลอดเวลา และปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ กฎระเบียบต่างๆ โครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์กร ทัศนคติ ความรู้ความสามารถ ความชัดเจนของนโยบายสาธารณะ ทรัพยากรทางการเงิน และการมีส่วนร่วมของประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย

โดยสรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ตัวแบบของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและการมีส่วนร่วมของประชาชน พบว่า การแปลงนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัตินั้น แท้จริงแล้วควรพิจารณาและให้ความสำคัญกับสิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ดังนี้

1. ความชัดเจนของนโยบาย
2. การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน
3. สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก
4. ประเพณี วัฒนธรรม และค่านิยมร่วมกันขององค์กร
5. การมีส่วนร่วมของหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ในระดับต่างๆ
6. การมีส่วนร่วมของประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสีย

5. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

5.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

ปี พ.ศ. 2488 รัฐบาลในสมัยนายควง อภัยวงศ์ เป็นนายกรัฐมนตรีและนายทวี บุณยเกตุ เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้เล็งเห็นถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคในวิชาชีพครูที่ว่า คนดี คนเก่ง ไม่อยากเรียนครู และครูเก่ง ครูดีมีความสามารถจำนวนมากได้ละทิ้งอาชีพครูไป ประกอบอาชีพอื่น จึงมีการได้ตราพระราชบัญญัติครู พ.ศ. 2488 ขึ้นมา เพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคของวิชาชีพครู โดยมีสาระสำคัญ ได้แก่ การให้มีสภาในกระทรวงศึกษาธิการ ที่เรียกชื่อว่า "คุรุสภา" มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ให้ความเห็นเรื่องนโยบายการศึกษาและวิชาการศึกษาทั่วไปแก่กระทรวงศึกษาธิการ ควบคุมจรรยาและวินัยของครู รักษาผลประโยชน์ และส่งเสริมฐานะครูและครอบครัวให้ได้รับความช่วยเหลือตามสมควร รวมทั้งส่งเสริมความรู้และความสามัคคีของครูและทำหน้าที่แทน ก.พ. เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยกำหนดให้ครูทุกคนต้องเป็นสมาชิกคุรุสภา

ปี พ.ศ. 2546 รัฐบาลในสมัยของพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรีและนายบองพล อติเรกสาร เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ตราพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 12 มิถุนายน 2546 โดยปรับปรุงคุรุสภาเดิมตามพระราชบัญญัติครู พ.ศ. 2488 เป็นสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยังคงชื่อเดิมว่า "คุรุสภา"

คุรุสภา เป็นสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มีบทบาทในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับ ดูแล การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งเป็นการยกระดับวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง

5.2 อำนาจและหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

อำนาจและหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ
2. ควบคุมความประพฤติและการดำเนินงานของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ
3. ออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ขอประกอบวิชาชีพ
4. พักใช้ใบอนุญาตหรือเพิกถอนใบอนุญาต
5. สนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ
6. ส่งเสริม สนับสนุน ยกย่อง และผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
7. รับรองปริญญา ประกาศนียบัตร หรือวุฒิปัตร์ของสถาบันต่างๆ ตามมาตรฐานวิชาชีพ
8. รับรองความรู้และประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมทั้งความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ
9. ส่งเสริมการศึกษาและการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ
10. เป็นตัวแทนผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของประเทศไทย
11. ออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วย
 - 11.1 การออกใบอนุญาต อายุใบอนุญาต การพักใช้ใบอนุญาต การเพิกถอนใบอนุญาต และการรับรองความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพ ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ
 - 11.2 หลักเกณฑ์และวิธีการในการขอรับใบอนุญาต
 - 11.3 คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้ขอรับใบอนุญาต
 - 11.4 จรรยาบรรณของวิชาชีพและการประพฤติผิดจรรยาบรรณอันจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ
 - 11.5 มาตรฐานวิชาชีพ
 - 11.6 วิธีการสรรหา การเลือก การเลือกตั้ง และการแต่งตั้งคณะกรรมการคุรุสภา และคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพ
 - 11.7 องค์ประกอบ หลักเกณฑ์ วิธีการคัดเลือกคณะกรรมการสรรหา
 - 11.8 หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาเลขาธิการคุรุสภา
 - 11.9 การใดๆ ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติฉบับนี้

12. ให้คำปรึกษาหรือเสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายหรือปัญหาการพัฒนาวิชาชีพ

13. ให้คำแนะนำ หรือเสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ หรือการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศต่างๆ

14. กำหนดให้มีคณะกรรมการเพื่อกระทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคุรุสภา

15. ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของคุรุสภา ข้อบังคับของคุรุสภาตามข้อ 11 นั้น ต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี และเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้

5.3 โครงสร้างสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ตามระเบียบคุรุสภาว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2560 ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 20 (6) (ก) แห่งพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ได้มีการกำหนดจัดแบ่งส่วนงานภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายอำนวยการ จำนวน 7 สำนัก 1 สถาบัน 1 กลุ่ม และ 1 หน่วย ดังนี้

1. สำนักมาตรฐานวิชาชีพ
2. สำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
3. สำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ
4. สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ
5. สำนักนโยบายและแผน
6. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
7. สำนักอำนวยการ
8. สถาบันคุรุพัฒนา
9. กลุ่มพัฒนาระบบงาน
10. หน่วยตรวจสอบภายใน

ซึ่งทั้ง 10 ส่วนงาน มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันตามโครงสร้างสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ดังนี้



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

5.4 หน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

1. สำนักมาตรฐานวิชาชีพ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการวิชาชีพทางการศึกษา เสนอแผนงานและแนวทางในการกำหนดและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษา การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตรและวุฒิบัตรทางการศึกษา เพื่อการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การรับรองคุณวุฒิการศึกษาเพื่อการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การรับรองความรู้และประสบการณ์วิชาชีพทางการศึกษา การกำหนดแนวทางหลักเกณฑ์และวิธีการทดสอบเพื่อขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การรับรองความชำนาญในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การกำหนดระดับคุณภาพของมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การประเมินระดับคุณภาพของผู้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การกำหนดหลักเกณฑ์การต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
2. สำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเสนอแผนงานและแนวทางในการจัดระบบงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การจัดทำและดูแลรักษาทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาและทะเบียนสมาชิกคุรุสภา และการดำเนินการอนุญาตให้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาในกรณีอื่นๆ รวมทั้งการตรวจสอบรับรองข้อมูลการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การจัดทำข้อมูลสารสนเทศผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา งานบริหารทั่วไปทางการทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

3. สำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนการประพฤติผิดจรรยาบรรณวิชาชีพ การรวบรวมข้อมูลการประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพ การดำเนินงานกระบวนการสืบสวน สอบสวน และการพิจารณาการประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการดำเนินการแจ้งคำวินิจฉัยกรณีการประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพตามกฎหมาย กำหนด การพักใช้หรือเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การอุทธรณ์กรณีไม่ออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ไม่ต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และไม่ออกใบแทนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การอุทธรณ์คำวินิจฉัยกรณีประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพ การดำเนินการทางวินัยแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ การอุทธรณ์ร้องทุกข์ของพนักงานเจ้าหน้าที่ เป็นที่ปรึกษาด้านกฎหมายของส่วนงานภายในสำนักงานเกี่ยวกับการดำเนินการคดีแพ่ง คดีอาญา คดีปกครอง และดำเนินการรวบรวมตรวจสอบ และแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของคุรุสภา รวมทั้งให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการทำสัญญาหรือข้อตกลงระหว่างสภากับหน่วยงานภายนอก และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

4. สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา และวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา การยกย่องและผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ การเสนอแผนงานและแนวทางการพัฒนา การส่งเสริม การสนับสนุนการยกย่องและผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้มีการประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รับรองวุฒิบัตรและกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา การประสาน ส่งเสริม สนับสนุนเครือข่าย เพื่อการพัฒนาวิชาชีพและผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การเสริมสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับมูลนิธิและกองทุนของคุรุสภา มูลนิธิรางวัลสมเด็จเจ้าฟ้ามหาวชิราวุธ และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. สำนักนโยบายและแผน มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา ประสาน ส่งเสริมการศึกษา และการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และแผนงานโครงการของคุรุสภา การจัดทำข้อเสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรี เกี่ยวกับนโยบายและปัญหาการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา การประกอบวิชาชีพทางการศึกษา หรือการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศต่างๆ การจัดตั้ง จัดสรร และบริหารงบประมาณวิจัย ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน การควบคุมภายใน การจัดทำแผนงานประจำปีเสนอคณะกรรมการคุรุสภา เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรี การประสานสัมพันธ์ ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อการพัฒนาวิชาชีพขององค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ การระดมทรัพยากรความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับพันธกิจของคุรุสภา และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

6. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเสนอนโยบาย วางแผน กำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริม ติดตามการใช้ และการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูล ระบบงานสารสนเทศเพื่อการบริหารระบบคลังข้อมูลและสถิติ การบริหารจัดการฐานข้อมูลระบบคอมพิวเตอร์เครือข่าย การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การบริหารจัดการเว็บไซต์ของคุรุสภา การจัดทำข้อมูลสถิติและสารสนเทศของคุรุสภา ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ระบบตอบรับอัตโนมัติ การสื่อสารองค์กรหรือการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดทำวารสารวิทยากรและวารสารอื่นๆ ของคุรุสภา การบริการงานวิทยบริการ การดำเนินงานหอสมุดคุรุสภา หอจดหมายเหตุวิชาชีพทางการศึกษาและคลังปัญญาวิชาชีพทางการศึกษา และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

7. สำนักอำนวยการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการและงานเลขานุการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา งานเลขานุการของคณะกรรมการคุรุสภาและคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพ การพัฒนาระบบงานและดำเนินการบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินการบัญชี การบริหารงานพัสดุ อาคารสถานที่ ยานพาหนะ สวัสดิการ และการบริหารทั่วไปของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา งานกองทุนบำเหน็จพนักงานเจ้าหน้าที่ การเสนอแผนงาน แนวทางพัฒนา กำกับ ดูแล และประสานการดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาในส่วนภูมิภาค การดำเนินการจัดกิจกรรมพิเศษ งานการกุศล และงานอื่นที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนงานใดของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

8. สถาบันคุรุพัฒนา มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเสนอแนะนโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา วิจัย พัฒนา และสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์ความรู้ที่ลุ่มลึกและสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับระดับหลังปริญญา รับรองหลักสูตรการอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา ตลอดจนพัฒนาแนวทางการรับรองหลักสูตรการอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน การอบรม พัฒนา ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา ดำเนินงานเกี่ยวกับการอบรมและดำเนินการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคุรุสภา พัฒนาคล้งความรู้และเป็นศูนย์กลางข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรการอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาเพื่อเผยแพร่ รวมทั้งเป็นศูนย์กลางการติดต่อและแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ และกิจกรรมอื่นๆ ในวิชาชีพทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

9. กลุ่มพัฒนาระบบงาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเสนอแนะ ให้คำปรึกษาวางแผน และดำเนินการพัฒนาระบบงานของสำนักงาน ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร ประสานการปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างการแบ่งส่วนงาน และวางแผนอัตรากำลัง การปรับกลไกวิธีการบริหาร การปรับขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

การกำหนดกรอบและดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี การกำกับ ดูแล ติดตามประเมินผล การพัฒนาระบบงาน และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

10. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนด เป้าหมายทิศทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยง และระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ กำหนดบทบาทการตรวจสอบภายในไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ปฏิบัติงานตรวจให้เป็นไปตามมาตรฐานคู่มือและแนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน เสนอแผนการ ตรวจสอบประจำปี รายงานและติดตามผล การตรวจสอบ เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่หน่วยรับ ตรวจ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน ของหน่วยรับตรวจ ประสานกับส่วนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ มีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

บุญทิพย์ สุริยวงศ์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์สำหรับสถาบันการเงินชุมชนในเขตพื้นที่การพัฒนาชุมชนเขตภูมิภาคตะวันตก ผลการวิจัย พบว่า สภาพการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนฯ ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากการพัฒนารูปแบบ กองทุนหมู่บ้านเดิมหลายๆ กองทุน ซึ่งมีสำนักงานตั้งอยู่ในพื้นที่สาธารณะ และมีระบบการบริหารในรูป ของคณะกรรมการ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่เป็นคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านเดิม มีกฎระเบียบแบบแผน กำหนดไว้อย่างชัดเจน สำหรับวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best practice) ของสถาบันการเงินชุมชนฯ ประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่ สังคมในชุมชนต้องมีความสามัคคีและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบันการเงิน ชุมชน การสร้างการออมในชุมชนโดยการวางแผนชีวิตที่ดี และการพึ่งตนเองและการสร้างอาชีพ โดยการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ เพื่อลดค่าใช้จ่ายนำไปสู่การมีเงินออม สำหรับรูปแบบ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถาบันการเงินชุมชน มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การ กำหนดเป้าหมาย การจัดการองค์กร การสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ การปฏิบัติตามแผนงาน และการ กำกับติดตาม สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้ การ จัดการนวัตกรรม ความโปร่งใส การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ การให้การสนับสนุนจากภาครัฐ และธุรกิจเอกชน การบูรณาการของกองทุน และการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้รับการรับรองจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 0.13

กิตติ คุณสมบัติ (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงานด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และด้านการให้รางวัลตอบแทนตามลำดับ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาฯ จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาฯ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาฯ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นิรุตต์ มูลสี (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ครู และนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาปัจจุบันของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ครู และ นักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และการเปรียบเทียบสภาพปัญหาปัจจุบันของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ครู และนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ธัญญารัตน์ เรียนกะศิลป์ (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลฯ มีมากกว่าร้อยละ 70 โดยมีปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 สำหรับจุดแข็งในการให้บริการ สาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลฯ ได้แก่ การให้บริการสาธารณะด้วยความรวดเร็ว ทันเวลา สำหรับจุดอ่อน ได้แก่ การขาดความพร้อมทางด้านงบประมาณแผ่นดินและวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ในการให้บริการประชาชน ผู้รับบริการสำหรับโอกาส ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะทุกกระบวนการดำเนินงาน และสำหรับกลยุทธ์ในการปรับปรุงการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลฯ ได้แก่ ส่งเสริมการออกให้บริการประชาชนนอกพื้นที่ เพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการมีส่วนร่วม ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านกฎ กฎหมายระเบียบ ประกาศ แนวทางปฏิบัติงานการให้บริการสาธารณะโดยยึดประชาชนผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง และมีการบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานอื่นๆ

ศศิพร คณงาน (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่องการนำนโยบายการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติ ในกระทรวงแรงงาน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติในกระทรวงแรงงาน มี 4 ประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (เศรษฐกิจและการเมือง) กระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร (วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การยอมรับนโยบาย สาธารณะ และการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร) สมรรถนะขององค์กร (โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำ ความรู้ความสามารถของบุคลากร และความพร้อมของทรัพยากรต่างๆ) และการพัฒนาองค์กร (การฝึกอบรมบุคลากร และการบริการข้อมูลข่าวสาร) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติฯ ในลำดับต้น ประกอบด้วย สมรรถนะองค์กร โดยวิเคราะห์จากคาสัมประสิทธิ์เบตา มีค่าเท่ากับ 0.415 หน่วย ในลำดับต่อมา ได้แก่ การพัฒนาองค์กร โดยพิจารณาจากคาสัมประสิทธิ์เบตา มีค่าเท่ากับ 0.319 หน่วย และลำดับสุดท้าย ได้แก่ กระบวนการบริหารภายในองค์กร โดยพิจารณาจากคาสัมประสิทธิ์เบตามีค่าเท่ากับ 0.116 หน่วย ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ สำหรับปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ไม่ได้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติฯ

บุญประสิทธิ์ ทองเสน (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่องการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาควิชาและสาขาวิชา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายด้าน มีค่าเฉลี่ยระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงจากตัวแปรที่มีระดับมากไปน้อย ได้แก่ การมุ่งคุณภาพของงาน การตัดสินใจ การให้บริการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร การเสริมและสร้างแรงจูงใจ และการมีระเบียบวินัย สำหรับผลการเปรียบเทียบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ ซึ่งไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 และสำหรับผลการเปรียบเทียบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ จำแนกตามภาควิชาและสาขาวิชาของผู้ตอบ ซึ่งไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ประชาติปต์ย์ พงษ์ภิญโญ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตัวแปรด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด และปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กรและทรัพยากรทางการบริหารมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และเมื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หา

ความสัมพันธ์แบบถดถอยพหุคูณยังพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในด้านทรัพยากรทางการบริหารและการบริหารงานภาครัฐในลักษณะเครือข่ายมีอิทธิพลต่อความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการได้ในภาพรวม

กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน ตัวแปรด้านการวางแผนกลยุทธ์ในระดับมากที่สุด ระดับต่อมา ซึ่งมีตัวแปรในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวัดและประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา และด้านการให้รางวัลตอบแทน ตามลำดับ และผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีตัวแปรด้านการบริหารวิชาการในระดับมากที่สุด ระดับต่อมา ซึ่งมีตัวแปรในด้านต่างๆ ได้แก่ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และ การบริหารงานทั่วไป ตามลำดับ และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.01

สมส่วน สว่าง และสุนันท์ ไช้แก้ว (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วย ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการดำเนินงานและบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ทุกด้านในระดับมาก และผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยทุกด้านในระดับมากเช่นเดียวกัน การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 ซึ่งตัวแปรการจัดการตำแหน่งขององค์กรและกลยุทธ์ทางการบริหารที่เหนือกว่าร่วมกันต่างมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยได้ โดยมีร้อยละถึง 40.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Mike (2011 อ้างถึงใน นิภาพรรณ ดุลนีย์, 2556) ได้ศึกษาเรื่องภาวะการพิสูจน์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานการประมง พบว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่ต้องการผลสำเร็จที่จะนำมาแสดงและยืนยันโดยผู้บริหารของสังคม ความสำคัญคือ ผลลัพธ์ที่ผู้บริหารจะนำมาเสนอถึงการประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ เพื่อเป็นเครื่องพิสูจน์ในการนำระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้ โดยจะมุ่งเน้นไปที่ผลการแสดง ผลลัพธ์สามารถวัดด้วยเหตุการณ์ ซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้จากระบบเศรษฐกิจ ผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อมจากการประมง ระบบอุตสาหกรรมจะสามารถเป็นหลักฐานเพื่อเป็นการป้องกันผลกระทบทางด้าน

สิ่งแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น และความสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การผสมผสานระหว่างระบบเฝ้าระวัง (Monitoring System) ในการเลือกขนาดของภาชนะบรรจุทำให้ผลลัพธ์ที่ได้และนำเสนอ มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงรูปแบบของการศึกษา ประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และระยะเวลาในการดำเนินการศึกษา โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาที่มีต่อการนำระบบผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการมาใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของคุรุสภาในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพียง 1 ครั้ง

2. ประชากร

ประชากรที่นำมาใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 190 คน ซึ่งมีที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายอำนวยการ รวมจำนวน 10 ส่วนงาน ดังนี้

2.1 ฝ่ายปฏิบัติการ มี 3 ส่วนงาน ได้แก่ สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และสำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

2.2 ฝ่ายอำนวยการ มี 7 ส่วนงาน ได้แก่ สำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ สำนักนโยบายและแผน สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักอำนวยการ สถาบันคุรุพัฒนา กลุ่มพัฒนาระบบงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ฝ่ายปฏิบัติการ

ส่วนงานในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	จำนวนประชากร (คน)
1. สำนักมาตรฐานวิชาชีพ	21
2. สำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ	31
3. สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ	24
รวม	76

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ฝ่ายอำนวยการ

ส่วนงานในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	จำนวนประชากร (คน)
1. สำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ	21
2. สำนักนโยบายและแผน	13
3. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	16
4. สำนักอำนวยการ	54
5. สถาบันคุรุพัฒนา	3
6. กลุ่มพัฒนาระบบงาน	4
7. หน่วยตรวจสอบภายใน	3
รวม	114

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งผู้ศึกษาจะใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เพื่อสอบถามความคิดเห็นของประชากรเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการและระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ รวมทั้งข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งมีรายละเอียดของการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษาค้ำคว้ำจากเอกสาร

ผู้ศึกษาได้มีการศึกษาค้นคว้ำจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

3.2 แบบสอบถาม (Questionnaires)

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามที่มีส่วนประกอบ เป็น 4 ส่วน เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมทางด้านตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยสอบถามจากบุคลากรแต่ละส่วนงานในสำนักงานเลขาธิการคຸรຸสภา จำนวน 10 ส่วนงาน ซึ่งมีข้อค้ำถาม ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สังกัดส่วนงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องเลือกตอบ (Check List) ซึ่งมีจำนวน 7 ข้อค้ำถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคຸรຸสภา เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการประสานงาน และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีลักษณะค้ำถามแบบปลายปิด (Close – ended question) จำนวน 20 ข้อค้ำถาม โดยให้เลือกตอบใน 5 ตัวเลือก (Check List) เป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ตัวเลือก (Rating Scale) ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert’s Scale อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2551: 42) ซึ่งมีเกณฑ์การให้ความหมาย ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคຸรຸสภา เพื่อวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในด้านต่างๆ ประกอบด้วย ด้านความประหยัด ด้านความคุ้มค้ำเงินงบประมาณ ด้านความมีประสิทธิภาพ ด้านความมีประสิทธิภาพ และด้านการสนองตอบความต้องการหรือความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งมีลักษณะค้ำถามแบบปลายปิด (Close – ended question) จำนวน 5 ข้อค้ำถาม โดยให้เลือกตอบใน 5 ตัวเลือก (Check List) เป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ตัวเลือก (Rating Scale) ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert’s Scale อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2551: 42) ซึ่งมีเกณฑ์การให้ความหมาย ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับมากที่สุด
 4 คะแนน หมายถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับมาก
 3 คะแนน หมายถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับปานกลาง
 2 คะแนน หมายถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับน้อย
 1 คะแนน หมายถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงาน
 เลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งมีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด (Open – ended question)
 เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหาร
 จัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งมีจำนวน 2 ข้อคำถาม

ทั้งนี้ แบบสอบถามในส่วนที่ 2 ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระ และส่วนที่ 3 ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรตาม ซึ่งมีโครงสร้างและตัวชี้วัด ปรากฏตามตารางที่ 3.3 และ 3.4

ตารางที่ 3.3 โครงสร้างและตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระ

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	แบบสอบถาม
1. ความชัดเจน ของนโยบาย	1. หน่วยงานของท่านได้กำหนดนโยบายให้มีความต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้	ส่วนที่ 2 ข้อ 1
	2. หน่วยงานของท่านสามารถแปลงนโยบาย เพื่อกำหนด เป็นแผน แผนงาน โครงการ ให้กับบุคลากรปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม	ส่วนที่ 2 ข้อ 2
	3. บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ นโยบายของหน่วยงานและผู้บริหารเป็นอย่างดี	ส่วนที่ 2 ข้อ 3
	4. บุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถนำนโยบายไป ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี	ส่วนที่ 2 ข้อ 4

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	แบบสอบถาม
2. ความรับผิดชอบ	<ol style="list-style-type: none"> 1. หน่วยงานของท่านได้กำหนดพันธกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรได้อย่างสอดคล้อง 2. หน่วยงานของท่านได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรในตำแหน่งต่างๆ โดยจัดทำออกมาในรูปของกฎ กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน 3. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบในแต่ละนโยบายตรงตามความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน 4. ในการประชุมผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบายและความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจนให้กับบุคลากรทุกครั้ง 5. ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่าน มีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดอย่างสม่ำเสมอ 6. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้นอย่างชัดเจน 	<p>ส่วนที่ 2 ข้อ 5</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 6</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 7</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 8</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 9</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 10</p>
3. การประสานงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. หน่วยงานของท่านมีการประสานกับหน่วยงานระดับพื้นที่ทุกครั้ง ในการนำนโยบายไปดำเนินการ 2. ในการนำนโยบายไปดำเนินการ หน่วยงานของท่านมีการประสานงานระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน อย่างไม่เป็นทางการเสมอ 3. ในการประสานงานระหว่างส่วนงานต่างๆ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานอย่างเหมาะสม 4. หน่วยงานของท่าน มีการจัดทำคู่มือ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง ที่เกี่ยวกับการประสานงานส่วนงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือดำเนินการกิจให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน 	<p>ส่วนที่ 2 ข้อ 11</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 12</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 13</p> <p>ส่วนที่ 2 ข้อ 14</p>

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	แบบสอบถาม
4. เทคโนโลยี สารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="544 506 1118 689">1. หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลภายนอก เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในระดับบุคลากร ระดับกลุ่มงาน และระดับองค์กร <li data-bbox="544 701 1118 831">2. หน่วยงานของท่านมีการส่งมอบอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูลให้กับบุคลากรแต่ละส่วนงาน เพื่อใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ <li data-bbox="544 842 1118 972">3. หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูลเพียงพอต่อการดำเนินงานต่างๆ มีเครื่องมือที่ทันสมัยต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ <li data-bbox="544 983 1118 1122">4. บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ <li data-bbox="544 1133 1118 1263">5. หน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะการใช้อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลสำหรับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ <li data-bbox="544 1274 1118 1471">6. หน่วยงานของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ 	<p data-bbox="1209 506 1342 539">ส่วนที่ 2 ข้อ 15</p> <p data-bbox="1209 701 1342 734">ส่วนที่ 2 ข้อ 16</p> <p data-bbox="1209 842 1342 875">ส่วนที่ 2 ข้อ 17</p> <p data-bbox="1209 992 1342 1025">ส่วนที่ 2 ข้อ 18</p> <p data-bbox="1209 1133 1342 1167">ส่วนที่ 2 ข้อ 19</p> <p data-bbox="1209 1283 1342 1317">ส่วนที่ 2 ข้อ 20</p>

ตารางที่ 3.4 โครงสร้างและตัวชี้วัดของตัวแปรตาม

ตัวชี้วัดระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	แบบสอบถาม
1. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ส่งผลให้ การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน เป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า	ส่วนที่ 3 ข้อ 1
2. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ส่งผลให้ การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน เกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงานงบประมาณ	ส่วนที่ 3 ข้อ 2
3. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ส่งผลให้ การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน มีประสิทธิภาพ	ส่วนที่ 3 ข้อ 3
4. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ส่งผลให้ การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน มีประสิทธิภาพ	ส่วนที่ 3 ข้อ 4
5. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ส่งผลให้ การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน ประสบความสำเร็จและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจเป็น อย่างมากในคุณภาพการให้บริการ	ส่วนที่ 3 ข้อ 5

3.3 การหาความเที่ยงตรง (Validity)

การหาความเที่ยงตรง ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมา เพื่อเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาถึงความเหมาะสมในข้อคำถามแต่ละข้อ และสำหรับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาในแบบสอบถาม ผู้ศึกษามีการนำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเรียบร้อยแล้ว เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

3.3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ธิดา นิลทองคำ ตำแหน่งรองคณบดี ฝ่ายบริหาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ อาจารย์ประจำวิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

3.3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร เลิศยิ่งยศ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

3.3.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์ ตำแหน่งผู้ช่วยคณบดีด้านสหกิจศึกษาฝึกงานในประเทศและต่างประเทศ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ทั้งนี้ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ที่มีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังต่อไปนี้

คะแนน + 1 เมื่อข้อคำถามวัดได้ตรงหรือมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงหรือมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

คะแนน - 1 เมื่อข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงหรือสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

จากนั้นผู้ศึกษาจึงได้นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ โดยใช้สูตรของโรวินेलลี และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Haambleton, 1977 อ้างใน สุพจน์ โกสียะจินดา, 2550) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ทำการพิจารณา

ในการกำหนดเกณฑ์การพิจารณาระดับค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในแบบสอบถามและวัตถุประสงค์ที่ได้จากการคำนวณจากสูตรดังกล่าว โดยมีค่าดัชนีระหว่าง 0.00 ถึง 1.00 ซึ่งมีรายละเอียดของเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป สามารถคัดเลือกข้อคำถามนั้นไว้ใช้ได้

ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาแก้ไขและปรับปรุง

ทั้งนี้ ค่า IOC ของแต่ละข้อคำถามที่ได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน จนได้แบบสอบถามในส่วนที่ 2 จำนวน 20 ข้อ และส่วนที่ 3 จำนวน 5 ข้อ แล้วนำเสนอให้กับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงก่อนนำไปทดลอง Try Out กับประชากรที่คล้ายคลึงกับประชากรจริงต่อไป

3.4 การหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability)

การหาค่าความเชื่อถือได้ โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน และอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว แล้วนำไปทดลอง Try Out กับประชากรที่คล้ายคลึงกับประชากรจริง จำนวน 30 คน คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) เพื่อตรวจสอบการสื่อความหมายได้ตรงตามความต้องการและมีความเหมาะสม มีความยากง่าย โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha - Coefficient) (อ้างถึงใน บพิธ รัตนบุรี, 2552: 46-47) จากโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป และผลของการหาค่าความเชื่อถือได้โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.963 ซึ่งมีค่าความเชื่อถือได้เกินกว่า 0.7 จึงจะถือว่าเป็นแบบสอบถามที่ยอมรับได้ มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ผลของการหาค่าความเชื่อถือได้ ปรากฏตามตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา Cronbach's Alpha
1. ความชัดเจนของนโยบาย	0.885
2. ความรับผิดชอบ	0.928
3. การประสานงาน	0.897
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.958
5. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	0.957
แบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 25 ข้อ	0.963

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการสำรวจข้อมูลภาคสนามของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ แบบสอบถามที่นำมาเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นจากบุคลากรภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 10 ส่วนงาน รวม 190 คน ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา โดยมีวิธีการดังนี้

1) ผู้ศึกษาได้ยื่นแบบฟอร์มขอหนังสือราชการจากสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อส่งไปยังเลขาธิการคุรุสภาในการขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากรของแต่ละส่วนงาน ดำเนินการตอบแบบสอบถาม

2) ผู้ศึกษานำหนังสือขอความอนุเคราะห์ที่สาขาวิชาวิทยาการจัดการออกให้พร้อมทั้งแบบสอบถาม จำนวน 190 ฉบับ ยื่นต่อหน่วยงานรับส่งหนังสือของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป และเมื่อเลขาธิการคุรุสภาอนุญาตให้ดำเนินการได้ จากนั้นผู้ศึกษาจึงได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากรของแต่ละส่วนงาน ประกอบด้วย บุคลากรในสำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ สำนักสำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ สำนักนโยบายและแผน สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักอำนวยการ สถาบันคุรุพัฒนา กลุ่มพัฒนาระบบงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน พร้อมทั้งกำหนดให้แต่ละส่วนงานส่งแบบสอบถามกลับคืน คือ วันที่ 24 สิงหาคม 2561

3) ผู้ศึกษาติดต่อและประสานงานกับบุคลากรของแต่ละส่วนงาน ทั้ง 10 ส่วนงาน เพื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดในข้อ 2)

4) ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจาก 10 ส่วนงาน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และลงรหัสตามคู่มือ เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลต่อไป สำหรับแบบสอบถามแบบปลายเปิด ผู้ศึกษาได้นำมาจัดระเบียบข้อมูลและนำไปวิเคราะห์และสรุปในรูปแบบของการพรรณนาข้อมูล (Descriptive Data Analysis)

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ข้อมูลทุติยภูมิ คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รวมทั้งหนังสือ ตำรา วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ บทความที่ตีพิมพ์ ตลอดจนสื่อออนไลน์ต่างๆ เพื่อนำมาประมวลวิเคราะห์และสรุป และใช้ประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ทั้งนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ปรากฏตามตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ประเภทข้อมูล	วิธีการเก็บและรวบรวมข้อมูล
1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	เป็นการใช้แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ทั้ง 10 ส่วนงาน รวมจำนวน 190 คน
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รวมทั้งหนังสือ ตำรา วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ บทความที่ตีพิมพ์ ตลอดจนเว็บไซต์ออนไลน์ต่างๆ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Analysis) ผู้ศึกษาได้นำโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาและระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งทั้งส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ได้กำหนดการให้คะแนนสูงสุด เท่ากับ 5 คะแนน และคะแนนต่ำสุด เท่ากับ 1 คะแนน และสำหรับการแปลผลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ได้กำหนดให้แต่ละคะแนนมีความผันแปรเป็นช่วงห่างของแต่ละชั้นเท่าๆ กัน ดังนี้

$$\text{ช่วงห่างของคะแนนแต่ละชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{แทนค่า} = \frac{5-1}{5} = \frac{4}{5} = 0.80$$

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.20 – 5.00	เท่ากับ	มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.40 – 4.19	เท่ากับ	มาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.60 – 3.39	เท่ากับ	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.80 – 2.59	เท่ากับ	น้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.79	เท่ากับ	น้อยที่สุด

5.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการศึกษา ดังนี้

1) การวิเคราะห์สมมติฐานการศึกษาข้อที่ 1 “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก” โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test)

2) การวิเคราะห์สมมติฐานการศึกษาข้อที่ 2 “ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบายความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” โดยใช้การวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment Correlation Coefficient) โดยมีหลักเกณฑ์ (Hinkle D. E. 1998 อ้างถึงใน ชิตพล ชัยมะดัน, 2556: 149) ตามตารางที่ 3.7

ตารางที่ 3.7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment Correlation Coefficient)

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
0.91-1.00	มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด
0.71-0.91	มีความสัมพันธ์กันมาก
0.51-0.70	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.31-0.50	มีความสัมพันธ์กันน้อย
0.00-0.30	มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด

ทั้งนี้ ผู้ศึกษามีการกำหนดสัญลักษณ์ในการเสนอผลการวิเคราะห์และ
แปลความหมาย ดังนี้

n	แทน	จำนวนประชากรที่ตอบแบบสอบถาม
\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติในการทดสอบสมมติฐาน
P	แทน	การแสดงผลระดับนัยสำคัญทางสถิติ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
2-tailed	แทน	การทดสอบนัยสำคัญทางสถิติเป็นแบบสองหาง
H ₀	แทน	สมมติฐานที่น่าจะเป็นจริง (Null Hypothesis)
H _a	แทน	สมมติฐานทางเลือก (Alternative Hypothesis)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบสอบถามในส่วนที่ 4 โดยการใช้ค่าสถิติเพื่อการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอออกมาในรูปของการพรรณนาบรรยาย (Descriptive Data Analysis) ซึ่งมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) การจัดระเบียบข้อมูล (Data Processing) เป็นการจัดระเบียบข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้จากแบบสอบถามไว้อย่างเรียบร้อย ก่อนที่จะนำไปสู่ขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาในข้อที่ 3.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

2) การตรวจสอบข้อมูล เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับมาที่มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร เพื่อที่จะตอบปัญหาของการศึกษา

3) การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อผู้ศึกษาได้จัดระเบียบและตรวจสอบข้อมูลเรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล

รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีสถิติที่ใช้ในการศึกษาตามตารางที่ 3.8

ตารางที่ 3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประเภทของข้อมูล	ประเภท สถิติ	สถิติ
1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม	สถิติเชิง พรรณนา	-ค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	สถิติเชิง พรรณนา	-ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
3. ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา	สถิติเชิง พรรณนา	-ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
4. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก	สถิติเชิง อนุมาน	-การทดสอบค่าที่ (t-test)
5. ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มี ความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	สถิติเชิง อนุมาน	-การวิเคราะห์ด้วย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment Correlation Coefficient)
6. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น	สถิติเชิง พรรณนา	-ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 2) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น โดยผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 190 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ตอนที่ 3 ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร

ข้อมูลทั่วไปของประชากร ซึ่งเป็นบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สังกัดส่วนงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ด้วยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร

ปัจจัยส่วนบุคคลของประชากร	จำนวน (n=190)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	53	27.9
หญิง	137	72.1
2. อายุ		
ไม่เกิน 25 ปี	6	3.2
26 – 35 ปี	96	50.5
36 – 45 ปี	40	21.1
46 – 55 ปี	30	15.8
มากกว่า 55 ปี	18	9.5
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	4.7
ปริญญาตรี	108	56.8
ปริญญาโท	70	36.8
ปริญญาเอก	3	1.6
4. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการ	32	16.8
ผู้เชี่ยวชาญ	-	-
ผู้อำนวยการ/เจ้าหน้าที่ชำนาญการ	12	6.3
นักวิชาการ	32	16.8
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ	114	60.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคลของประชากร	จำนวน (n=190)	ร้อยละ
5. สังกัดส่วนงาน		
สำนักมาตรฐานวิชาชีพ	21	11.1
สำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ	31	16.3
สำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ	21	11.1
สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ	24	12.6
สำนักนโยบายและแผน	13	6.8
สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	16	8.4
สำนักอำนวยการ	54	28.4
สถาบันครุพัฒนา	3	1.6
กลุ่มพัฒนาระบบงาน	4	2.1
หน่วยตรวจสอบภายใน	3	1.6
6. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
ไม่เกิน 1 ปี	15	7.9
1 – 10 ปี	100	52.6
11 – 20 ปี	27	14.2
21 – 30 ปี	34	17.9
มากกว่า 30 ปีขึ้นไป	14	7.4

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร มีรายละเอียดดังนี้

เพศ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 72.1 และเพศชาย ร้อยละ 27.9

อายุ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ที่มีอายุระหว่าง 26 – 35 ปี ร้อยละ 50.5 รองลงมา มีอายุระหว่าง 36 – 45 ปี ร้อยละ 21.1 อายุระหว่าง 46 – 55 ปี ร้อยละ 15.8 อายุมากกว่า 55 ปี ร้อยละ 9.5 และอายุไม่เกิน 25 ปี ร้อยละ 3.2

ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 56.8 รองลงมา สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท ร้อยละ 36.8 สำเร็จการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 4.7 และสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก ร้อยละ 1.6

ตำแหน่ง พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ร้อยละ 60 รองลงมา เป็นผู้อำนวยการและนักวิชาการที่เท่ากัน ร้อยละ 16.8 และเป็นผู้ชำนาญการ/เจ้าหน้าที่ชำนาญการ ร้อยละ 6.3

สังกัดส่วนงาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่สังกัดส่วนงานสำนักอำนวยการ ร้อยละ 28.4 รองลงมา ส่วนงานสำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ร้อยละ 16.3 ส่วนงานสำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ ร้อยละ 12.6 ส่วนงานสำนักมาตรฐานวิชาชีพและส่วนงานสำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการที่เท่ากัน ร้อยละ 11.1 ส่วนงานสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ร้อยละ 8.4 ส่วนงานสำนักนโยบายและแผน ร้อยละ 6.8 ส่วนงานกลุ่มพัฒนาระบบงาน ร้อยละ 2.1 และส่วนงานสถาบันครูพัฒนาและส่วนงานหน่วยตรวจสอบภายใน ที่เท่ากันร้อยละ 1.6

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานระหว่าง 1 – 10 ปี ร้อยละ 52.6 รองลงมา ปฏิบัติงานระหว่าง 21 -30 ปี ร้อยละ 17.9 ปฏิบัติงานระหว่าง 11 -20 ปี ร้อยละ 14.2 ปฏิบัติงานไม่เกิน 1 ปี ร้อยละ 7.9 และปฏิบัติงานมากกว่า 30 ปีขึ้นไป ร้อยละ 7.4

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา

2.1 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการ
คุรุสภา ในภาพรวม ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามตารางที่ 4.2 พร้อมคำอธิบาย

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหาร
จัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในภาพรวม

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1	ความชัดเจนของนโยบาย	3.59	0.69	มาก
2	ความรับผิดชอบ	3.56	0.83	มาก
3	การประสานงาน	3.42	0.86	มาก
4	เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.42	0.82	มาก
	เฉลี่ยรวม	3.50	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ประชากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในภาพรวม ระดับมาก ($\bar{x} = 3.50$) แล้วเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อความชัดเจนของนโยบายมากที่สุด ระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$) รองลงมา คือ ความรับผิดชอบ ระดับมาก ($\bar{x} = 3.56$) และการประสานงานและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ระดับมาก ($\bar{x} = 3.42$) ตามลำดับ

2.2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำแนกเป็นรายด้าน ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามตารางที่ 4.3 พร้อมคำอธิบาย

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความชัดเจนของนโยบาย

ข้อที่	ความชัดเจนของนโยบาย	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานของท่านได้กำหนดนโยบายให้มีความต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้	3.74	0.65	มาก
2	หน่วยงานของท่านสามารถแปลงนโยบายเพื่อกำหนดเป็นแผน แผนงาน โครงการให้กับบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.54	0.72	มาก
3	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของหน่วยงานและผู้บริหารเป็นอย่างดี	3.51	0.70	มาก
4	บุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดี	3.55	0.69	มาก
เฉลี่ยรวม		3.59	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ประชากรมีความคิดเห็นต่อความชัดเจนของนโยบายในภาพรวม ระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานได้กำหนดนโยบายให้มีความต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มากที่สุด ระดับมาก ($\bar{x} = 3.74$) รองลงมา คือ บุคลากรในหน่วยงานสามารถนำ

นโยบายไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ระดับมาก ($\bar{x} = 3.55$) หน่วยงานสามารถแปลงนโยบายเพื่อกำหนดเป็นแผน แผนงาน โครงการ ให้กับบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ระดับมาก ($\bar{x} = 3.54$) และน้อยที่สุด คือ บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของหน่วยงานและผู้บริหารเป็นอย่างดี ระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความรับผิดชอบ

ข้อที่	ความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานของท่านได้กำหนดพันธกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรได้อย่างสอดคล้อง	3.49	0.78	มาก
2	หน่วยงานของท่านได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรในตำแหน่งต่างๆ โดยจัดทำออกมาในรูปของกฎ กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	3.61	0.88	มาก
3	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบในแต่ละนโยบายตรงตามความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน	3.42	0.87	มาก
4	ในการประชุมผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบายและความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจนให้กับบุคลากรทุกครั้ง	3.43	0.88	มาก
5	ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่าน มีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดอย่างสม่ำเสมอ	3.62	0.77	มาก
6	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้นอย่างชัดเจน	3.79	0.82	มาก
เฉลี่ยรวม		3.56	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ประชากรมีความคิดเห็นต่อความรับผิดชอบในภาพรวมระดับมาก ($\bar{x} = 3.56$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานมีการกำหนดโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้นอย่างชัดเจนมากที่สุด ระดับมาก ($\bar{x} = 3.79$) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานมีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดอย่างสม่ำเสมอ ระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$) หน่วยงานได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรในตำแหน่งต่างๆ โดยจัดทำออกมาในรูปของกฎ กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$) หน่วยงานได้กำหนดพันธกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรได้อย่างสอดคล้อง ระดับมาก ($\bar{x} = 3.49$) การประชุมผู้บริหารระดับสูงซึ่งหน่วยงานมีการชี้แจงนโยบายและความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจนให้กับบุคลากรทุกครั้ง ระดับมาก ($\bar{x} = 3.43$) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบในแต่ละนโยบายตรงตามความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ระดับมาก ($\bar{x} = 3.42$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการประสานงาน

ข้อที่	การประสานงาน	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานของท่านมีการประสานกับหน่วยงานระดับพื้นที่ทุกครั้งในการนำนโยบายไปดำเนินการ	3.39	0.83	ปานกลาง
2	ในการนำนโยบายไปดำเนินการ หน่วยงานของท่านมีการประสานงานระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกันอย่างไม่เป็นทางการเสมอ	3.43	0.85	มาก
3	ในการประสานงานระหว่างส่วนงานต่างๆ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานอย่างเหมาะสม	3.54	0.84	มาก
4	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง ที่เกี่ยวกับการประสานงานส่วนงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือดำเนินการกิจให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน	3.31	0.92	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.42	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ประชากรมีความคิดเห็นต่อการประสานงานในภาพรวมระดับมาก ($\bar{x} = 3.42$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า การประสานงานระหว่างส่วนงานต่างๆ หน่วยงานมีการกำหนดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานอย่างเหมาะสมมากที่สุด ระดับมาก ($\bar{x} = 3.54$) รองลงมา คือ การนำนโยบายไปดำเนินการ ซึ่งหน่วยงานมีการประสานงานระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกันอย่างไม่เป็นทางการเสมอ ระดับมาก ($\bar{x} = 3.43$) หน่วยงานมีการประสานกับหน่วยงานระดับพื้นที่ทุกครั้งในการนำนโยบายไปดำเนินการ ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.39$) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีการจัดทำคู่มือ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง ที่เกี่ยวกับการประสานงานส่วนงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือดำเนินการกิจให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.31$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อที่	เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานของท่านมีการนำข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลภายนอก เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในระดับบุคลากร ระดับกลุ่มงาน และระดับองค์กร	3.50	0.84	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการส่งมอบอุปกรณ์ สำหรับจัดเก็บข้อมูลให้กับบุคลากรแต่ละส่วนงานเพื่อใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	3.25	0.87	ปานกลาง
3	หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูลเพียงพอต่อการดำเนินงานต่างๆ มีเครื่องมือที่ทันสมัยต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	3.35	0.78	ปานกลาง
4	บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	3.49	0.80	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อที่	เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{x}	S.D.	การแปลผล
5	หน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะการใช้อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลสำหรับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	3.44	0.79	มาก
6	หน่วยงานของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ	3.47	0.83	มาก
เฉลี่ยรวม		3.42	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ประชากรมีความคิดเห็นต่อเทคโนโลยีสารสนเทศในภาพรวม ระดับมาก ($\bar{x} = 3.42$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานมีการนำข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลภายนอก เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลทั้งในระดับบุคลากร ระดับกลุ่มงาน และระดับองค์กรมากที่สุด ระดับมาก ($\bar{x} = 3.50$) รองลงมา คือ บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ระดับมาก ($\bar{x} = 3.49$) หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ ระดับมาก ($\bar{x} = 3.47$) หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะการใช้ อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลสำหรับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ระดับมาก ($\bar{x} = 3.44$) หน่วยงานมีอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูลเพียงพอต่อการดำเนินงานต่างๆ มีเครื่องมือที่ทันสมัยต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.35$) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีการส่งมอบอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูลให้กับบุคลากรแต่ละส่วนงานเพื่อใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.25$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในแต่ละด้าน ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามตารางที่ 4.7 พร้อมคำอธิบาย

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในแต่ละด้าน

ข้อที่	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	ระดับความสำเร็จ		
		\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน เป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า	3.66	0.69	มาก
2	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน เกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับจาก สำนักงานประมาณ	3.58	0.76	มาก
3	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน มีประสิทธิภาพ	3.61	0.71	มาก
4	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน มีประสิทธิภาพ	3.61	0.70	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อที่	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	ระดับความสำเร็จ		
		\bar{x}	S.D.	การแปลผล
5	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงาน ประสบความสำเร็จและประชาชนผู้รับบริการมี ความพึงพอใจเป็นอย่างมากในคุณภาพการให้บริการ	3.52	0.69	มาก
เฉลี่ยรวม		3.60	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ประชากรมีความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในแต่ละด้าน ระดับมาก ($\bar{x} = 3.60$) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่ามากที่สุด ระดับมาก ($\bar{x} = 3.66$) รองลงมา คือ ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงานงบประมาณ ระดับมาก ($\bar{x} = 3.58$) และน้อยที่สุด คือ ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานประสบความสำเร็จและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในคุณภาพการให้บริการ ระดับมาก ($\bar{x} = 3.52$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

ผู้ศึกษาได้กำหนดสมมติฐานในการศึกษาไว้ 2 ประเด็น ดังนี้

4.1 การทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 1 “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา อยู่ในระดับมาก” ซึ่งในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวใช้วิธีการวิเคราะห์การทดสอบค่าที (t-test) ด้วยการกำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการศึกษา ดังนี้

H_0 : ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา อยู่ในระดับน้อย

H_a : ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา อยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้ ในการปฏิเสธ H_0 นั้น จะต้องเข้าเงื่อนไข 2 ประการ ได้แก่

1) ค่า $\frac{\text{Sig. (2-tailed)}}{2} < 0.05$

2

2) ค่า t ที่ได้จากการทดสอบ > 0

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภาด้วยสถิติการทดสอบค่าที (t-test)

ตัวแปร	n	\bar{x}	S.D.	Std.Error Mean	t	Sig.(2-tailed)
ผลสัมฤทธิ์	190	3.60	0.71	0.051	69.911	0.000*

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา มีค่าเท่ากับ 3.60 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าเฉลี่ยของประชากรเท่ากับ 0.051 แล้วเมื่อนำมาทดสอบค่าที (t-test) พบว่า Sig. (2-tailed) / 2 < 0.05 และ $t > 0$ และจากการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติยังพบว่า ค่าของ t เท่ากับ 69.911 และมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ($0.000 < 0.05$) โดยมีความหมายว่า เป็นการปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือเป็นการยอมรับสมมติฐาน H_a ที่ว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา อยู่ในระดับมาก

โดยสรุป ประชากรที่ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีความคิดเห็นว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 1

4.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 “ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ซึ่งในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment Correlation Coefficient: ρ) โดยเป็นการกำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการศึกษา ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ($H_0: \rho = 0$)

H_a : ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ($H_a: \rho \neq 0$)

ทั้งนี้ การปฏิเสธ H_0 จะต้องเข้าเงื่อนไข เมื่อค่า Sig. $< \alpha$ ซึ่งในกรณีนี้จะต้องประมาณค่า ρ ด้วยค่า r โดยที่ค่า r เป็นสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ซึ่งมีค่าเท่ากับ -1 ถึง 1 ($-1 \leq r \leq 1$) ดังนั้นสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะบอกถึงทิศทางและความสัมพันธ์ ตามตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความชัดเจนของนโยบาย	0.460**	0.000	น้อย	เดียวกัน
ความรับผิดชอบ	0.482**	0.000	น้อย	เดียวกัน
การประสานงาน	0.508**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.619**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.01$ (2-tailed)

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ($r = 0.460$) ความรับผิดชอบ ($r = 0.482$) การประสานงาน ($r = 0.508$) และเทคโนโลยีสารสนเทศ ($r = 0.619$) พบว่ามีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($p = 0.01$) โดยหมายความว่า เป็นการปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือเป็นการยอมรับสมมติฐาน H_a ที่ว่า ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ทั้งนี้ หากมีการให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวมากยิ่งขึ้นก็จะสนับสนุนส่งเสริมให้ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภามีมากยิ่งขึ้น

โดยสรุป ประชากรที่ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 2

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

5.1 ผลการวิเคราะห์สรุปปัญหา และอุปสรรคของการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ที่ได้จากประชากรในการตอบแบบสอบถามส่วนที่ 4 ตามตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของประชากรที่ได้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 4
เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มี
ผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

ข้อ	ปัญหาและอุปสรรค	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ความชัดเจนของนโยบาย			
1	บุคลากรของแต่ละส่วนงานไม่มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	3	5.45
2	หน่วยงานมีนโยบายที่ไม่ชัดเจน ก่อให้เกิดปัญหาการดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	5	9.10
ความรับผิดชอบ			
3	ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสนใจกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเท่าที่ควร	7	12.72
4	การแต่งตั้งบุคลากรให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นระบบการคัดเลือกที่ไม่เป็นธรรม	9	16.36
5	สายการบังคับบัญชาไม่มีความชัดเจน มีความไม่แน่ใจว่าส่วนงานใดรับผิดชอบเพียงใด	2	3.64
6	บุคลากรไม่มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเท่าที่ควร ทำให้งานล่าช้าเป็นผลเนื่องมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม	6	10.91
การประสานงาน			
7	ผู้บริหารแต่ละส่วนงานไม่ให้การประสานความร่วมมือเท่าที่ควร	5	9.10
8	บุคลากรขาดการประสานและทำงานร่วมกับส่วนงานอื่น	3	5.45
9	ส่วนงานมีการกำหนดหน้าที่ซ้ำซ้อนกัน ขาดการจัดการที่ดี	3	5.45
เทคโนโลยีสารสนเทศ			
10	อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีไม่เพียงพอกับทุกส่วนงานและไม่ทันสมัยเท่าที่ควร	7	12.72
11	บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	5	9.10
รวม		55	100

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ประชากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น จำนวน 11 ประเด็น จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 55 คน โดยจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

ความชัดเจนของนโยบาย พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานมีนโยบายที่ไม่ชัดเจน ก่อให้เกิดปัญหาการดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ร้อยละ 9.10 และบุคลากรของแต่ละส่วนงานไม่มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ร้อยละ 5.45

ความรับผิดชอบ พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า การแต่งตั้งบุคลากรให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นระบบการคัดเลือกที่ไม่เป็นธรรม ร้อยละ 16.36 รองลงมา ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเท่าที่ควร ร้อยละ 12.72 บุคลากรไม่มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเท่าที่ควร ทำให้งานล่าช้าเป็นผลเนื่องมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม ร้อยละ 10.91 และสายการบังคับบัญชาไม่มีความชัดเจน มีความไม่แน่ใจว่าส่วนงานใดรับผิดชอบเพียงใด ร้อยละ 3.64

การประสานงาน พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารแต่ละส่วนงานไม่ให้การประสานความร่วมมือเท่าที่ควร ร้อยละ 9.10 และบุคลากรขาดการประสานและทำงานร่วมกับส่วนงานอื่นและส่วนงานมีการกำหนดหน้าที่ซ้ำซ้อนกัน ขาดการจัดการที่ดี ซึ่งมีลักษณะที่เท่ากัน ร้อยละ 5.45

เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีไม่เพียงพอกับทุกส่วนงาน และไม่ทันสมัยเท่าที่ควร ร้อยละ 12.72 และบุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ร้อยละ 9.10

5.2 ผลการวิเคราะห์สรุปข้อเสนอแนะของการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ที่ได้จากประชากรในการตอบแบบสอบถามส่วนที่ 4 ตามตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของประชากรที่ได้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 4 เกี่ยวกับข้อเสนอแนะของการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

ข้อที่	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ความชัดเจนของนโยบาย			
1	สนับสนุนส่งเสริมการให้ความรู้และความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบายในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับบุคลากรทั้งวิธีการฝึกอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ	4	4.76
2	ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น มีการประชุมเป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้มีความสอดคล้องกับนโยบายอย่างต่อเนื่อง	7	8.33
ความรับผิดชอบ			
3	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ รวมทั้งการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาบริหารหน่วยงานให้เป็นไปด้วยความเป็นธรรม ตรวจสอบได้ โปร่งใส และประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจมาก	13	15.48
4	การแต่งตั้งบุคลากรให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น ควรแต่งตั้งจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในหน่วยงาน รวมทั้งจะต้องมีลักษณะอุทิศตนในการทำงาน ซื่อสัตย์สุจริต มุ่งประโยชน์ส่วนรวม ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค คำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	9	10.72
5	ผู้บริหารของแต่ละส่วนงานควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรแต่ละคนให้มีความชัดเจน และบุคลากรควรจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถตามกำหนดเวลาที่ผู้บริหารมอบหมาย	5	5.95
6	ผู้บริหารควรใช้หลักคุณธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร หากไม่มีความเป็นธรรม อาจส่งผลให้ผลงานที่เกิดขึ้นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้	11	13.10

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
การประสานงาน			
7	ควรมีการประชุมผู้บริหารของแต่ละส่วนงานเพื่อให้ทราบนโยบาย การบริหารการจัดการไปในทิศทางเดียวกัน มีการประชุมเป็นระยะ เพื่อสร้างความร่วมมือของส่วนงานในทุกระดับ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินงานในทุกแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	6	7.14
8	ผู้บริหารของแต่ละส่วนงานควรประชุมบุคลากรในสังกัดให้รับรู้ถึง นโยบายและการร่วมกันทำงานของทุกส่วนงาน เพื่อให้การดำเนินงาน บรรลุผลสำเร็จของหน่วยงาน	4	4.76
9	ผู้บริหารของแต่ละส่วนงาน ควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของ ส่วนงานที่ชัดเจน และไม่กำกวมจนเกิดความเข้าใจผิดต่อส่วนงานอื่น	2	2.38
เทคโนโลยีสารสนเทศ			
10	ควรจัดสรรอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอต่อบุคลากร ทุกส่วนงาน อุปกรณ์มีความทันสมัยเหมาะสมกับงานที่ดำเนินการ อินเทอร์เน็ตควรมีความเร็วที่เหมาะสม และควรมีการวางระบบ เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ	15	17.86
11	ควรมีการพัฒนาบุคลากรด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยวิธี การฝึกอบรมเป็นระยะและต่อเนื่อง เพื่อคงไว้ซึ่งความรู้และทักษะ การใช้งาน นอกจากนี้ ควรกำหนดเป็นแผนการฝึกอบรมประจำปี ในทุกๆ ปี	8	9.52
รวม		84	100

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประชากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น จำนวน 11 ประเด็น จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 84 คน โดยจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

ความชัดเจนของนโยบาย พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น มีการประชุมเป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้มีความสอดคล้องกับนโยบายอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ 8.33 และการสนับสนุนส่งเสริมการให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับบุคลากรทั้งวิธีการฝึกอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ ร้อยละ 4.76

ความรับผิดชอบ พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ รวมทั้งการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาบริหารหน่วยงานให้เป็นที่ไปด้วยความเป็นธรรม ตรวจสอบได้ โปร่งใส และประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจมาก ร้อยละ 15.48 รองลงมา ผู้บริหารควรใช้หลักคุณธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร หากไม่มีความเป็นธรรม อาจส่งผลให้ผลงานที่เกิดขึ้นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ร้อยละ 13.10 การแต่งตั้งบุคลากรให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น ควรแต่งตั้งจากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในหน่วยงาน รวมทั้งจะต้องมีลักษณะอุทิศตนในการทำงาน ซื่อสัตย์สุจริต มุ่งประโยชน์ส่วนรวม ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค คำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 10.72 และผู้บริหารของแต่ละส่วนงานควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรแต่ละคนให้มีความชัดเจน และบุคลากรควรจะทำปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถตามกำหนดเวลาที่ผู้บริหารมอบหมาย ร้อยละ 5.95

การประชุมหน่วยงาน พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า ควรมีการประชุมผู้บริหารของแต่ละส่วนงานเพื่อให้ทราบนโยบายการบริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกัน มีการประชุมเป็นระยะเพื่อสร้างความร่วมมือของส่วนงานในทุกระดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานในทุกแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ร้อยละ 7.14 รองลงมา ผู้บริหารของแต่ละส่วนงานควรประชุมบุคลากรในสังกัดให้รับรู้ถึงนโยบายและการร่วมกันทำงานของทุกส่วนงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จของหน่วยงาน ร้อยละ 4.76 และผู้บริหารของแต่ละส่วนงาน ควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงานที่ชัดเจน และไม่กำกวมจนเกิดความเข้าใจผิดต่อส่วนงานอื่น ร้อยละ 2.38

เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เห็นว่า ควรจัดสรรอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอต่อบุคลากรทุกส่วนงาน อุปกรณ์มีความทันสมัย เหมาะสมกับงานที่ดำเนินการ อินเทอร์เน็ตมีความเร็วที่เหมาะสม และควรมีการวางระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 17.86 และควรมีการพัฒนาบุคลากรด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยวิธีการฝึกอบรมเป็นระยะและต่อเนื่อง เพื่อคงไว้ซึ่งความรู้และทักษะการใช้งาน นอกจากนี้ควรกำหนดเป็นแผนการฝึกอบรมประจำปีในทุกๆ ปี ร้อยละ 9.52



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา” ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลจากบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของการเก็บรวบรวมข้อมูลและการประมวลผลข้อมูล ผู้ศึกษาจึงขอเสนอผลการศึกษา เป็น 3 ตอน ได้แก่ สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

ผู้ศึกษาขอสรุปผลการศึกษา จำนวน 4 ประเด็น ได้แก่ วัตถุประสงค์การศึกษา สมมติฐานการศึกษา วิธีดำเนินการศึกษา และผลการศึกษา โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา

1.1.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคुरुสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

1.2 สมมติฐานการศึกษา

1.2.1 ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา อยู่ในระดับมาก

1.2.2 ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคुरुสภา

1.3 วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคुरुสภาที่มีต่อการนำระบบผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการมาใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของคुरुสภาในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพียง 1 ครั้ง โดยมีวิธีการศึกษาดังนี้

1.3.1 ประชากร

ประชากรที่นำมาใช้ในการศึกษาจะเป็นบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการ ศรศส จำนวน 190 คน แบ่งออกเป็น 2 ฝ่ายรวม 10 ส่วนงาน คือ ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายอำนวยการ ประกอบด้วย

1) ฝ่ายปฏิบัติการ มี 3 ส่วนงาน ได้แก่ สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักทะเบียน และใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และสำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

2) ฝ่ายอำนวยการ มี 7 ส่วนงาน ได้แก่ สำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติกร สำนักนโยบายและแผน สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักอำนวยการ สถาบันครุพัฒนา กลุ่มพัฒนาระบบงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถาม (Questionnaires) จากการประมวลแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ในการสอบถามความคิดเห็นของประชากรเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ และระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ รวมทั้งข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการ ศรศส ให้ผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

แบบสอบถาม มีส่วนประกอบจำนวน 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สังกัดส่วนงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ (Check List) ซึ่งมีจำนวน 7 ข้อคำถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการศรศส เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการประสานงาน และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Close – ended question) จำนวน 20 ข้อคำถาม โดยให้เลือกตอบใน 5 ตัวเลือก (Check List) เป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ตัวเลือก (Rating Scale)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการศรศส เพื่อวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในด้านต่างๆ ประกอบด้วย ด้านความประหยัด ด้านความคุ้มค่าเงินงบประมาณ ด้านความมีประสิทธิภาพ ด้านความมีประสิทธิภาพ และด้านการสนองตอบความต้องการหรือความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งมีลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Close – ended question) จำนวน 5 ข้อคำถาม โดยให้เลือกตอบใน 5 ตัวเลือก (Check List) เป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ตัวเลือก (Rating Scale)

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งมีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด (Open – ended question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ ซึ่งมีจำนวน 2 ข้อคำถาม

1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการนำแบบสอบถามเพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะและข้อแนะนำ จากนั้นส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ความถูกต้อง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) มีการปรับปรุงเนื้อหาและความสมบูรณ์ของข้อคำถามมากยิ่งขึ้น แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม/เนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่กำหนด (Index of Item-Objective Congruence: IOC) แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้น ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปทำการทดสอบเพื่อหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) กับประชากรที่คล้ายคลึงกับประชากรจริง จำนวน 30 คน ได้แก่ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยการทดสอบความเชื่อถือได้ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Alpha - Coefficient) จากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยผลของการหาค่าความเชื่อถือได้ด้วยวิธีการสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.963 ซึ่งมีค่าความเชื่อถือได้เกินกว่า 0.7 จึงถือได้ว่าเป็นแบบสอบถามที่ยอมรับได้ มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) *ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)* จากการแจกแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นของประชากรด้วยการแจกแบบสอบถามทั้ง 190 ฉบับ ไปยังบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้แก่ สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ สำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ สำนักนโยบายและแผน สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักอำนวยการ สถาบันคุรุพัฒนา กลุ่มพัฒนาระบบงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2561 จำนวนทั้งหมด 190 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2) *ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)* จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ หนังสือ ตำรา วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ บทความที่ตีพิมพ์ ตลอดจนสื่อออนไลน์ต่างๆ เพื่อนำมาประมวลวิเคราะห์ สรุป และใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระต่อไป

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา (*Descriptive Statistics*) จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ในส่วนที่เกี่ยวกับลักษณะโดยทั่วไปของประชากร และการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาและระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงอนุมาน (*Inferential Statistics*) จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการทดสอบค่าที (t-test) ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก” และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 “ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา”

3) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (*Qualitative Data Analysis*) จะทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบสอบถามในส่วนที่ 4 ที่เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น แล้วนำมาจัดกลุ่มตามตัวแปร และใช้การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มาประกอบในการวิเคราะห์สรุป แล้วนำเสนอออกมาในรูปของการพรรณนาบรรยาย (*Descriptive Data Analysis*)

1.4 ผลการศึกษา

1.4.1 ลักษณะโดยทั่วไปของประชากร มีดังนี้

ประชากรซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.1 โดยส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 26 – 35 ปี ร้อยละ 50.5 และสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.8 รวมทั้งดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 60 และนอกจากนี้ประชากรส่วนใหญ่อยู่ในสังกัดส่วนงานสำนักอำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 28.4 และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานระหว่าง 1 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.6

1.4.2 ความคิดเห็นของประชากรต่อปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ประชากรซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.50$) แล้วยังพบอีกว่า ในแต่ละด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ความชัดเจนของนโยบาย ($\bar{x} = 3.59$) 2) ความรับผิดชอบ ระดับมาก ($\bar{x} = 3.56$) 3) การประสานงานและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ระดับมาก ($\bar{x} = 3.42$) ตามลำดับ

1.4.3 ความคิดเห็นของประชากรต่อระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ประชากรซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.60$) แล้วยังพบอีกว่า ในแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า ($\bar{x} = 3.66$) 2) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ($\bar{x} = 3.61$) 3) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงบประมาณ ($\bar{x} = 3.58$) 4) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานประสบความสำเร็จและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในคุณภาพการให้บริการ ($\bar{x} = 3.52$) ตามลำดับ

1.4.4 การทดสอบสมมติฐาน

1) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบค่าที (t-test) พบว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 1

2) ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment Correlation Coefficient) พบว่า ตัวแปรอิสระที่ประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ต่างมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติระดับ 0.01 โดยเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 2

1.4.5 ความคิดเห็นของประชากรที่ได้ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

1) ด้านความชัดเจนของนโยบาย

(1) สนับสนุนส่งเสริมการให้ความรู้และความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบายในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับบุคลากร ทั้งวิธีการฝึกอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ

(2) ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น มีการประชุมเป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้มีความสอดคล้องกับนโยบายอย่างต่อเนื่อง

2) ด้านความรับผิดชอบ

(1) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ รวมทั้งการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาบริหารหน่วยงานให้เป็นที่ไปด้วยความเป็นธรรม ตรวจสอบได้ โปร่งใส และประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจมาก

(2) การแต่งตั้งบุคลากรให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น ควรแต่งตั้งจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในหน่วยงาน รวมทั้งจะต้องมีลักษณะอุทิศตนในการทำงาน ซื่อสัตย์สุจริต มุ่งประโยชน์ส่วนรวม ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค คำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

(3) ผู้บริหารของแต่ละส่วนงานควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรแต่ละคนให้มีความชัดเจน และบุคลากรควรจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถตามกำหนดเวลาที่ผู้บริหรมอบหมาย

(4) ผู้บริหารควรใช้หลักคุณธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร หากไม่มีความเป็นธรรม อาจส่งผลให้ผลงานที่เกิดขึ้นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

3) ด้านการประสานงาน

(1) ควรมีการประชุมผู้บริหารของแต่ละส่วนงานเพื่อให้ทราบนโยบายการบริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกัน มีการประชุมเป็นระยะ เพื่อสร้างความร่วมมือของส่วนงานในทุกระดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานในทุกแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

(2) ผู้บริหารของแต่ละส่วนงานควรประชุมบุคลากรในสังกัดให้รับรู้ถึงนโยบายและการร่วมกันทำงานของทุกส่วนงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จของหน่วยงาน

(3) ผู้บริหารของแต่ละส่วนงาน ควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงานที่ชัดเจน และไม่กำหนดจนเกิดความเข้าใจผิดต่อส่วนงานอื่น

4) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(1) ควรจัดสรรอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอต่อบุคลากรทุกส่วนงาน อุปกรณ์มีความทันสมัย เหมาะสมกับงานที่ดำเนินการ อินเทอร์เน็ตควรมีความเร็วที่เหมาะสม และควรมีการวางระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ

(2) ควรมีการพัฒนาบุคลากรด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยวิธีการฝึกอบรมเป็นระยะและต่อเนื่อง เพื่อคงไว้ซึ่งความรู้และทักษะการใช้งาน นอกจากนี้ควรกำหนดเป็นแผนการฝึกอบรมประจำปีในทุกๆ ปี

2. อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษา “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” มี 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชากรด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการและด้านผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 2) ผลการทดสอบสมมติฐาน “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก” และ 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน “ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ได้ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชากรด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการและด้านผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

2.1.1 ด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย ด้านความชัดเจนของนโยบาย ด้านความรับผิดชอบ ด้านการประสานงาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

1) *ด้านความชัดเจนของนโยบาย* พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารทุกส่วนงานได้มีการประชุมวางแผนอย่างรอบคอบ รัดกุม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงก็ยังคงมีการประชุมวางแผน ปรึกษาหารือ ร่วมกันวางแผนนโยบายเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานสำหรับผู้บริหารระดับต้นและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานจะสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2549: 20–22) กล่าวว่าองค์กรที่นำรูปแบบระบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน เป้าหมายยังสามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยอาศัยตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators-KPI) มีการกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ มีระบบสนับสนุนการทำงานอย่างครบครันทั้งกฎเกณฑ์ ระเบียบ สถานที่ อุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีวัฒนธรรมค่านิยมร่วมกัน และมีระบบการให้สิ่งจูงใจ กำลังใจ และรางวัลตอบแทนที่เหมาะสม ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญทิพย์ สุริยวงศ์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถาบันการเงินชุมชนในเขตพื้นที่การพัฒนาชุมชนเขตภูมิภาคตะวันตก พบว่า รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถาบันการเงินชุมชน มี 7 องค์ประกอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติคุณสมบัติ (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนอยู่ในลำดับแรก ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิพร คนงาน (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่องการนำนโยบายการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติในกระทรวงแรงงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติในกระทรวงแรงงาน มี 4 ประการ และให้ความสำคัญต่อมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน การยอมรับนโยบายสาธารณะ และการเข้ามามีส่วนรวมของบุคลากร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า ความชัดเจนของนโยบายอยู่ในระดับมาก อันเนื่องมาจากผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะให้มีการกำหนดให้ทุกส่วนงานร่วมกันประชุมวางแผนอย่างรอบคอบ รัดกุม ยึดหลักความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง มีการปรึกษาหารือกัน และวางแผนนโยบายร่วมกัน เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานของบุคลากรในทุกระดับได้อย่างถูกต้อง

2) *ด้านความรับผิดชอบ* พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากต้องการให้ทุกส่วนงาน มีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยเรียงลำดับจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีความรับผิดชอบมากกว่าผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับกลางต้องมีความรับผิดชอบมากกว่าผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับต้นต้องมีความรับผิดชอบมากกว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ก็เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบต่อการ กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนามาตรฐานวิชาชีพ เพื่อรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และวุฒิปัตรทางการศึกษา ในการนำไปใช้ในการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้กับประชาชน ทุกคนที่ประสงค์จะประกอบวิชาชีพ ซึ่งสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาต้องปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบ อย่างเต็มที่และแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ Dressler อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์ (2552: 14-5) ที่กำหนดกระบวนการบริหารจัดการเป็น 5 กระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การเป็นผู้นำ และการควบคุม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการของการจัดองค์การ (Organizing) ที่กำหนดให้มีการแบ่งงานความรับผิดชอบออกเป็นกลุ่ม ฝ่าย แผนก มีการกระจายอำนาจการ สายบังคับบัญชา และสอดคล้องกับวรรณกรรมของ Robbins & Coulter, 1989 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2550: 3) ที่กำหนดกระบวนการบริหารจัดการเป็น 4 กระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการของการจัดองค์การ (Organizing) ที่กำหนดความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลและกำหนดงานของแต่ละกลุ่ม ส่วนงาน ฝ่าย และแผนก ในการนำไปสู่การกำหนดโครงสร้างที่เหมาะสมขององค์กรต่อไป ทั้งนี้ก็ยังคงสอดคล้องกับ วรรณกรรมของ Sears, n.d.: 16 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ (2549: 75) ที่กำหนดกระบวนการบริหาร จัดการเป็น 5 ขั้นตอน ซึ่งเรียกย่อๆ ว่า PODCC ประกอบด้วย การวางแผนการจัดองค์การ การ อำนวยการ การประสานงาน และการควบคุมงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการของการจัดองค์การ (Organizing) ที่กำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในองค์กรให้มีความชัดเจน มีการจัดตั้งหน่วยงาน จัดระบบ ขององค์กร กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา มีการวิเคราะห์ หน่วยงานและการปรับปรุงหน่วยงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรุตต์ มูลสี (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ครู และนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 พบว่า สภาพปัญหาปัจจุบันของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ครู และนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และสำหรับการเปรียบเทียบสภาพปัญหาปัจจุบันของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการ บริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ครู และนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จะเห็นได้ว่าทั้งผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่างก็ต้องมีความ รับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ

บุญประสิทธิ์ ทองเสน (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่องการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ภาควิชาและสาขาวิชา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ การมุ่งคุณภาพของงาน การตัดสินใจ การให้บริการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร การเสริมและสร้างแรงจูงใจ และการมีระเบียบวินัย สำหรับผลการเปรียบเทียบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งจำแนกตามสถานภาพตามภาควิชา และตามสาขาวิชาของผู้ตอบ ซึ่งไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 จะเห็นได้ว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละภาควิชาและสาขาวิชา ก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมส่วน สว่าง และสุคนธ์ ไช้แก้ว (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยในโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการดำเนินงานและบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ทุกด้านในระดับมาก และผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน นอกจากนี้ยังมีการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 โดยมีตัวแปรการจัดการตำแหน่งขององค์กรและกลยุทธ์ทางการบริหารที่เหนือกว่าร่วมกัน ต่างก็มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยได้ โดยมีร้อยละ 40.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการจัดการตำแหน่งขององค์กรในแต่ละตำแหน่งต้องมีความรับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรับผิดชอบในปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ และแท้จริง

3) *ด้านการประสานงาน* พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากการดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ที่จะต้องมีการประสานงานกันอย่างสอดคล้องกันเหมาะสม รวดเร็ว และแม่นยำ ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ พรณี ประเสริฐ และวีรนาถ มานะกิจ (2538: 5-6 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทิก, 2552: 13-14) ที่ได้รวบรวมรายละเอียดหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งมีแนวคิดทฤษฎีทางด้านกระบวนการบริหารของ ลูเธอร์ กุลิก และลินดอลล์ เออร์วิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick) รวมอยู่ด้วย ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารตามหลักการบริหารแบบ POSDCoRB ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดหาบุคลากร การอำนาจการประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ นอกจากนี้ก็ยังมีแนวคิดทฤษฎีของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของการบริหาร หรือที่เรียกว่า POCCC ไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม จะเห็นได้ว่า ทั้ง 2 แนวคิดดังกล่าวได้ให้ความสำคัญในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประสานงานซึ่งส่วนงานจะต้องมีการประสานงานกันตลอดเวลา เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ

ความสำเร็จตามเป้าหมายด้วยความสอดคล้องกัน เหมาะสม รวดเร็ว และแม่นยำ ที่จะสร้างความประทับใจและพึงพอใจของทุกๆ ส่วนงาน พร้อมนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญทิพย์ สุริยวงศ์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถาบันการเงินชุมชนในเขตพื้นที่การพัฒนาชุมชนเขตภูมิภาคตะวันตก พบว่า รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถาบันการเงินชุมชน มี 7 องค์ประกอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสาร ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จจะมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ปัจจัยด้านกระบวนการเรียนรู้ ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านความร่วมมือ และด้านการมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญประสิทธิ์ ทองเสน (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่องการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาควิชาและสาขาวิชา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารประสานงานที่ทำให้การดำเนินงานของแต่ละส่วนงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายในการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แล้วยังพบอีกว่า ผลการเปรียบเทียบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งจำแนกตามสถานภาพ ตามภาควิชา และตามสาขาวิชาของผู้ตอบ ซึ่งไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 จะเห็นได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จในระดับมากทุกๆ ด้าน ต้องมีการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ความร่วมมือกันอย่างสอดคล้อง เหมาะสม รวดเร็วและแม่นยำ จึงสรุปได้ว่า การประสานงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากทุกส่วนงานมีการประสานงานกันอย่างสอดคล้องกัน เหมาะสม รวดเร็ว และแม่นยำ

4) *ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ* พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากในสภาพปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ และการสื่อสารต่างๆ เข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้น ได้แก่ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกกระบวนการงานต่างๆ ขององค์กร การบริหารจัดการขององค์กรที่ใช้สารสนเทศอย่างกว้างขวางมากขึ้น และการมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาอยู่ตลอดเวลาและก้าวล้ำสมัยอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐไทยจึงได้มีการปฏิรูประบบราชการ โดยการนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เข้ามาประยุกต์ใช้ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ให้ความสำคัญต่อกลไกตลาดและค่านิยมทางการบริหาร คือ ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิผล คุณภาพ ความคุ้มค่าเงินงบประมาณ ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการมีความรวดเร็ว ทันใจ สื่อสารซึ่งกันและกันได้ ตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ ลดขั้นตอนการดำเนินงาน ลดระยะเวลา ทำให้การดำเนินงานดีขึ้น รวดเร็วขึ้น และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรหรือหน่วยงานได้มากขึ้น โดยการอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการบริหารจัดการตามวรรณกรรมของ Alfred Tal-Kei Ho (2002: 434-441) อ้างถึงใน

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ และคณะ, 2557: 218) ที่ให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพิ่มมากขึ้นเพื่อผลสำเร็จของงาน โดยเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นจะมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการดำเนินงานระบบราชการดั้งเดิมมาเป็นกระบวนการทัศน์รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Paradigm) ที่ให้ความสำคัญต่อการเน้นการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือจากภายนอก และการให้บริการสาธารณะ จะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการ ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจึงต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อุณหภูมิ การทำความเข้าใจ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้มากยิ่งขึ้น เพื่อผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานในทุกกระบวนการ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับวรรณกรรมของ Christopher Hood อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์ (2552: 16) ที่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยี เทคนิควิธีการของภาคธุรกิจเอกชนมาใช้ (Business-like Approach) นอกจากนี้ก็ยังสอดคล้องกับวรรณกรรมของ Jonathan Boston อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2555: 218) ที่ต้องการนำวิธีการบริหารจัดการในภาคธุรกิจเอกชนเข้ามาใช้ในภาครัฐ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้ปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาระบบสารสนเทศการบริหารจัดการและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Corporate Image) จึงสรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ การทำความเข้าใจ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการทุกกระบวนการ และระบบงานอย่างแท้จริง

2.1.2 ด้านผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากสำนักงานมีกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ควบคุมการเบิกจ่ายอย่างรัดกุม พร้อมทั้งมีระบบการตรวจสอบภายในและระบบการตรวจสอบภายนอกจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน นอกจากนี้ การเบิกจ่ายทุกประเภทต้องขออนุญาตและขออนุมัติจากผู้บริหารก่อนจึงจะสามารถดำเนินงานได้ ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถกระทำการอย่างอื่นที่นอกเหนือจากคำสั่งและหน้าที่ความรับผิดชอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539: 13-14) อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 21) ที่กำหนดกรอบแนวคิดการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยยึดหลักความประหยัดคุ้มค่า ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุดในการผลิต หรือปัจจัยนำเข้า (Input) ให้เป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่าที่สุด จึงสรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของ

สำนักงานเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสำนักงาน มีกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ควบคุมการเบิกจ่ายอย่างรัดกุม มีระบบการตรวจสอบภายในและระบบการตรวจสอบภายนอกจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน นอกจากนี้การเบิกจ่ายทุกประเภทต้องขออนุญาตและขออนุมัติจากผู้บริหารก่อนจึงจะสามารถดำเนินงานได้

2) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงบประมาณ พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงบประมาณมีอยู่อย่างจำกัด แต่สำนักงานสามารถดำเนินการงบประมาณให้รองรับกับภารกิจงานที่หลากหลายได้ สำหรับงานที่อยู่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โครงการหรือกิจกรรมอื่นๆ สำนักงานสามารถบริหารจัดการด้านงบประมาณได้เพราะสำนักงานสามารถหารายได้จากค่าธรรมเนียมต่างๆ มาสนับสนุนการดำเนินงานที่อยู่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมจากการทำธุรกรรมผ่านทางธนาคารกรุงไทยและไปรษณีย์ไทย การขอขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การขอต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และการขอใบแทนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ทั้งนี้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต้องเกิดความคุ้มค่าแก่การดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2549: 20-22) ที่กล่าวถึงลักษณะของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์คือ การจัดสรรงบประมาณให้กับโครงการและกิจกรรมต่างๆ ต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องของการบริหารการเงินและบุคลากร มีระบบสนับสนุนการทำงานอย่างครบครัน ทั้งกฎเกณฑ์ ระเบียบ สถานที่ และอุปกรณ์ รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ มีการให้สิ่งจูงใจและรางวัลตอบแทนที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ัญญารัตน์ เรียงกะศิลป์ (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะมีมากกว่าร้อยละ 70 โดยมีปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และแรงจูงใจในการทำงาน ต่างก็มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 ถึงแม้ว่ายังขาดความพร้อมทางด้านงบประมาณแผ่นดินและวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ในการให้บริการประชาชนผู้รับบริการก็ตาม แต่ก็ยังมีปัจจัยเด่นด้านอื่นสนับสนุนรวมทั้งการให้บริการสาธารณะด้วยความรวดเร็วและทันเวลาที่ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะประสบความสำเร็จได้ ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ต้องมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ เหมาะสม โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก จึงสรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับจาก

สำนักงานงบประมาณอยู่ในระดับมาก เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงานงบประมาณมีอยู่อย่างจำกัด ก็จริง แต่สำนักงานสามารถดำเนินการด้านงบประมาณให้รองรับกับภารกิจงานที่หลากหลายได้ รวมทั้งสำนักงานมีรายได้จากค่าธรรมเนียมต่างๆ มาสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างคล่องตัวและเรียบง่าย

3) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพ พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับมีอยู่อย่างจำกัด ทรัพยากรทางการบริหารมีน้อย แต่สำนักงานยังสามารถบริหารจัดการผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถึงแม้จะได้รับงบประมาณที่ลดลงในแต่ละปีก็ตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิพร คนงาน (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่องการนำนโยบายการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติในกระทรวงแรงงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติในกระทรวงแรงงาน ในลำดับต้นคือ ภาวะผู้นำ ความรู้ความสามารถของบุคลากรและความพร้อมของทรัพยากรต่างๆ ที่หน่วยงานสามารถบริหารจัดการผลงานให้มีประสิทธิภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เบต้าเท่ากับ 0.415 ซึ่งจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำนั้นจะทำให้การดำเนินงานได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีนโยบายให้บุคลากรใช้ทรัพยากรทางการบริหารน้อยที่สุด เพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายและมีคุณภาพ รวมทั้งยังสามารถใช้ประโยชน์ลักษณะของภาวะผู้นำในการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญประสิทธิ์ ทองเสน (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่องการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาควิชาและสาขาวิชา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งตัวแปรที่มีระดับมาก อันดับแรกคือ การมุ่งคุณภาพของงาน โดยบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องเน้นคุณภาพของการปฏิบัติงานเป็นหลัก และใช้ประโยชน์ จากผลการวิจัยเพื่อเป็นข้อมูลในการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานต่อไป นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประชาธิปัตย์ พงษ์ภิญโญ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ และตัวแปร ด้านวัฒนธรรมองค์กรและทรัพยากรทางการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์แบบถดถอย พบว่าคุณยังพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในด้านทรัพยากรทางการบริหารและการบริหารงานภาครัฐในลักษณะเครือข่ายมีอิทธิพลต่อความเป็นไปได้ของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการได้ ในภาพรวม จะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการทางด้านทรัพยากรการบริหาร อันได้แก่ บุคลากร เงินลงทุน และวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดนั้น เพราะเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และมากขึ้นจากเดิมเป็นลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2559)

ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านยังพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวัดและประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา และด้านการให้รางวัลตอบแทน สำหรับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งมีตัวแปรด้านการบริหารวิชาการในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งจะเห็นได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เพราะมีการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานและการนำผลการประเมินมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงสรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผนแผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินได้รับมืออย่างจำกัด ทรัพยากรทางการบริหารมีน้อย แต่สำนักงานยังสามารถบริหารจัดการผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถึงแม้จะได้รับงบประมาณที่ลดลงในแต่ละปีก็ตาม

4) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพ พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน และมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้ได้ผลงานตามโครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้ ซึ่งผลงานที่ได้รับยังส่งผลให้บรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้แล้วในกรณีที่มีโครงการและกิจกรรมที่อยู่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ สำนักงานยังสามารถบริหารจัดการโครงการและกิจกรรมอื่นให้ได้ผลงานตามที่กำหนด รวมทั้งผลงานที่ได้รับบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีธัญรัตน์ เรียนกะศิลป์ (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลฯ มีมากกว่าร้อยละ 70 โดยมีปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัย ก็ยังมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 สำหรับจุดแข็งในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ การให้บริการสาธารณะด้วยความรวดเร็วและทันเวลา และเพื่อเพิ่มให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้นจึงได้มีการทบทวนปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการสาธารณะ รวมทั้งมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านกฎ กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ แนวทางปฏิบัติงานการให้บริการ

สาธารณะโดยยึดประชาชนผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง และมีการบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานอื่นๆ มากยิ่งขึ้น พร้อมนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประชาธิปัตย์ พงษ์ภิญโญ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการกับผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีตัวแปรด้านประสิทธิผล ตามแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการของกรม วิชาการเกษตรดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดได้ผลงานตามที่ต้องการ และบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ทุกประการ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กอบชัย มณีตัน และ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับ ผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน ยังพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน ด้านการวัดและประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาให้การบริหารจัดการดีขึ้นทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล และด้านการให้รางวัลตอบแทน จึงสรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตาม แผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน และมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้ได้ผลงานตาม โครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้ ซึ่งผลงานที่ได้รับยังส่งผลให้บรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ นอกจากนี้แล้ว กรณีที่มีโครงการและกิจกรรมที่อยู่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ สำนักงานยังสามารถบริหารจัดการโครงการและกิจกรรมอื่นให้ได้ผลงานตามที่กำหนด รวมทั้งผลงาน ที่ได้รับบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5) ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้ การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานประสบความสำเร็จและ ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในคุณภาพการให้บริการ พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากสำนักงานมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสื่ออุปกรณ์ ระบบสารสนเทศ ทำให้ ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการได้ในระดับมาก

ดังนั้น สรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชากรด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการและด้านผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การศึกษา

2.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก”

ผลการทดสอบสมมติฐาน “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก” ด้วยการใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) พบว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐาน

2.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน “ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา”

ผลการทดสอบสมมติฐาน “ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ด้วยการใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment Correlation Coefficient) ตามตารางที่ 4.9 ในบทที่ 4 พบว่า ด้านความชัดเจนของนโยบายและความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ในระดับน้อย เพราะผู้บริหารบางส่วนงานยังไม่ให้ความสำคัญและมีการประชุมร่วมกันวางแผนนโยบายน้อยครั้งในการกำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานบางส่วนงานต่างก็ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองตามวันเวลาที่กำหนด ปราศจากทุ่มเทให้กับงานและปราศจากการเสียสละทุกรูปแบบ ดังนั้น เพื่อเพิ่มระดับความสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น ควรให้ความสำคัญและกำหนดให้มีการประชุมร่วมกันวางแผนนโยบายเป็นประจำเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และควรให้ความรู้ความเข้าใจและปลูกฝังความรับผิดชอบต่อหน้าที่แก่ผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นด้วยวิธีการฝึกอบรมและสัมมนาเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและอุทิศตนให้กับการทำงานอย่างแท้จริง สำหรับการประสานงานและเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ในระดับปานกลาง เพราะการประสานงานกับส่วนงานต่างๆ ของผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสามารถประสานกันได้สอดคล้องกัน เหมาะสม รวดเร็ว และแม่นยำในระดับหนึ่ง เนื่องจากมีระบบสนับสนุนการดำเนินงานที่เหมาะสม รวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย ซึ่งจะสามารถสื่อสารซึ่งกันและกันได้ เชื่อมโยงกันทุกส่วนงาน ทำให้การดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรมต่างๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งผลดีและความพึงพอใจต่อ

ประชาชนผู้รับบริการ ดังนั้น เพื่อเพิ่มระดับความสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น ควรนำระบบสนับสนุนการดำเนินงาน รวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเข้ามาดำเนินการในการจัดการประสานงานให้มีความสอดคล้องกันมากยิ่งขึ้น มีความเหมาะสมมากขึ้น มีความรวดเร็วขึ้น และมีความแม่นยำขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ ทิพาวดี เมฆสรณ์ (2539: 21-23 อ้างถึงใน วีรวิทย์ โปรงจันทร์, 2552: 29) ที่ได้กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ โดยองค์กรมีปัจจัยแห่งความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม มีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในทุกระดับไปในแนวทางเดียวกัน ผู้บริหารและบุคลากรมุ่งดำเนินงานเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์สนองต่อวิสัยทัศน์ โดยมีหลักเกณฑ์ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อผลผลิตและผลลัพธ์มีการเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย ผู้บริหารให้ความสำคัญและให้การยอมรับ สามารถวัดผล ประเมินผล รายงาน และควบคุมผลที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับวรรณกรรมของ ญัฐธา วินิจฉัยภาค (2549) ที่กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีของ Robert Kaplan and David Norton การวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตามเครื่องมือทางการบริหาร Balanced Scorecards Applied Model จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า (Customers) ด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Business Processes) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตขององค์กร (Learning and Growth) และด้านการเงิน (Financial) เพื่อที่จะให้องค์กรสามารถนำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นตัวชี้วัดต่างๆ ในการตอบสนองต่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จของการบริหารจัดการขององค์กรในแต่ละระดับ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านยังพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวัดและประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาให้การบริหารจัดการดีขึ้นทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล และด้านการให้รางวัลตอบแทน ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ต่างมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐาน

3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ครั้งนี้ ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาครั้งนี้และข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาครั้งนี้

3.1.1 ผลความคิดเห็นด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการและด้านผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ดังนี้

1) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านความชัดเจนของนโยบาย พบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการตามนโยบายต่อไปเพื่อความต่อเนื่อง

(2) ด้านความรับผิดชอบ พบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายร่วมกันต่อไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจน ควรมีการประชุมทั้งผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะและสม่ำเสมอ

(3) ด้านการประสานงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งจะสังเกตเห็นได้จากการประสานงานทุกระดับมีความเหมาะสม มีการกำหนดตัวบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำหน้าที่ประสานงาน ทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวและประสานงานกันอย่างแท้จริง

(4) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นควรจัดสรรอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีให้เพียงพอต่อบุคลากรทุกส่วนงานต่อไป อุปกรณ์มีความทันสมัยเหมาะสมกับงานที่ดำเนินการ อินเทอร์เน็ตควรมีความเร็วที่เหมาะสม มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ มีการวางระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้มากขึ้น และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพของผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการอย่างแท้จริง

2) ด้านผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

(1) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า พบว่า อยู่ในระดับมาก ดังนั้นควรดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจและนำไปใช้ในเรื่องของความประหยัดให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อไป รวมทั้งมีการประชุมเป็นระยะๆ ที่เกี่ยวกับความประหยัดให้ มีกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และควรเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสรรหาทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าเดิม แต่ใช้เงินลงทุนในปริมาณที่น้อยลง

(2) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงบประมาณ พบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นควรดำเนินงานตามงบประมาณที่ได้รับต่อไป โดยงบประมาณที่ได้รับไม่ได้มีผลกระทบต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจ และค่าตอบแทน (โบนัส) เนื่องจากสำนักงานสามารถหารายได้จากค่าธรรมเนียมต่างๆ มาสนับสนุนการดำเนินงานได้ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมจากการทำธุรกรรมผ่านทางธนาคารกรุงไทยและไปรษณีย์ไทย การขอขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การขอต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และการขอใบแทนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา

(3) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพ พบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นควรเพิ่มประสิทธิภาพทั้งบุคลากรและผลงานมากยิ่งขึ้น โดยการพัฒนากุศลกรให้มีศักยภาพเพื่อให้ผลดำเนินงานมากขึ้นด้วยโดยวิธีการฝึกอบรมและสัมมนาพร้อมด้วย การสับเปลี่ยนงาน การหมุนเวียนงาน การสอนงานให้มากยิ่งขึ้นและอย่างแท้จริง

(4) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพ พบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นควรเพิ่มประสิทธิผลของการปฏิบัติงานต่อไป โดยให้ผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีการประชุมวางแผนร่วมกันมีการวิเคราะห์คัดเลือกตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้ อย่างเป็นรูปธรรมและอย่างแท้จริง เพื่อผลการปฏิบัติงานที่มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นและต่อเนื่อง ควรเพิ่มเติมด้านขวัญ กำลังใจ และค่าตอบแทนอย่างต่อเนื่องด้วย

(5) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานประสบความสำเร็จและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในคุณภาพการให้บริการ พบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นควรดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริการประชาชนผู้รับบริการให้มีความพึงพอใจมากที่สุด และควรเพิ่มความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้รับบริการในด้านความรวดเร็ว ความตรงเวลา ซื่อสัตย์ และสร้างความประทับใจมากขึ้นและต่อเนื่อง

3.1.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน “ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก” พบว่า ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา อยู่ในระดับมาก และควรดำเนินการบริหารจัดการในรูปแบบนี้ต่อไป

3.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน “ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” พบว่า ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ต่างมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น ควรให้ความสำคัญและกำหนดให้มีการประชุมร่วมกันวางแผนนโยบายเป็นประจำเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และควรให้ความรู้ความเข้าใจและปลูกฝังความรับผิดชอบต่อหน้าที่แก่ผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นด้วยวิธีการฝึกอบรมและสัมมนาเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และอุทิศตนให้กับการทำงานอย่างแท้จริง ควรนำระบบสนับสนุนการดำเนินงาน รวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเข้ามาดำเนินการในการจัดการการประสานงานให้มีความสอดคล้องกันมากขึ้น มีความเหมาะสมมากขึ้น มีความรวดเร็วขึ้น และมีความแม่นยำขึ้น

3.1.4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ดังนี้

1) **ด้านความชัดเจนของนโยบาย** พบว่า บุคลากรของแต่ละส่วนงานไม่มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ และหน่วยงานมีนโยบายที่ไม่ชัดเจน ก่อให้เกิดปัญหาการดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงควรสนับสนุนส่งเสริมการให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการกับบุคลากร ทั้งวิธีการฝึกอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ และผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น มีการประชุมเป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้มีความสอดคล้องกับนโยบายอย่างต่อเนื่อง

2) **ด้านความรับผิดชอบ** พบว่า ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสนใจกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเท่าที่ควร การแต่งตั้งบุคลากรให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นระบบการคัดเลือกที่ไม่เป็นธรรม สายการบังคับบัญชาไม่มีความชัดเจน มีความไม่แน่ใจว่าส่วนงานใดรับผิดชอบเพียงใดและบุคลากรไม่มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเท่าที่ควร ทำให้งานล่าช้า เป็นผลเนื่องมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม จึงควรให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ รวมทั้งการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาบริหารจัดการหน่วยงานให้เป็นไปด้วยความเป็นธรรม ตรวจสอบได้ โปร่งใส และประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจมาก สำหรับการแต่งตั้งบุคลากรให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น ควรแต่งตั้งจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในหน่วยงาน รวมทั้งจะต้องมีลักษณะอุทิศตนในการทำงาน ซื่อสัตย์สุจริต มุ่งประโยชน์

ส่วนรวม ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค คำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารของแต่ละส่วนงานควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรแต่ละคนให้มีความชัดเจน และบุคลากรควรจะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถตามกำหนดเวลาที่ผู้บริหารมอบหมาย และผู้บริหารควรใช้หลักคุณธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร หากไม่มีความเป็นธรรมอาจจะส่งผลให้ผลงานที่เกิดขึ้นไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

3) *ด้านการประสานงาน* พบว่า ผู้บริหารแต่ละส่วนงานไม่ให้การประสานความร่วมมือเท่าที่ควร บุคลากรขาดการประสานและทำงานร่วมกับส่วนงานอื่น และส่วนงานมีการกำหนดหน้าที่ซ้ำซ้อนกัน ขาดการจัดการที่ดี จึงควรมีการประชุมผู้บริหารของแต่ละส่วนงานเพื่อให้ทราบนโยบายการบริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกัน มีการประชุมเป็นระยะเพื่อสร้างความร่วมมือของส่วนงานในทุกระดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานในทุกแผน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารของแต่ละส่วนงานควรประชุมบุคลากรในสังกัดให้รับรู้ถึงนโยบายและการร่วมกันทำงานของทุกส่วนงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จของหน่วยงาน และแต่ละส่วนงานควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงานที่ชัดเจน และไม่กำกวมจนเกิดความเข้าใจผิดต่อส่วนงานอื่น

4) *ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ* พบว่า อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีไม่เพียงพอกับทุกส่วนงานและไม่ทันสมัยเท่าที่ควร และบุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ จึงควรจัดสรรอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอต่อบุคลากรทุกส่วนงาน อุปกรณ์มีความทันสมัยเหมาะสมกับงานที่ดำเนินการ อินเทอร์เน็ตควรมีความเร็วที่เหมาะสม และควรมีการวางระบบเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรมีการพัฒนาบุคลากรด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยวิธีการฝึกอบรมเป็นระยะและต่อเนื่อง เพื่อคงไว้ซึ่งความรู้และทักษะการใช้งาน นอกจากนี้แล้ว ควรกำหนดเป็นแผนการฝึกอบรมประจำปีในทุกๆ ปี

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นนอกเหนือจากปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

3.2.2 ควรมีการศึกษาถึงตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น สามารถวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการได้อย่างแท้จริง

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กอบชัย มณีตัน และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับผลสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- กลา ทองขาว. (2548). การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ: แนวคิดทฤษฎีและแนวทางการ ดำเนินงาน. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กิตติ คุณสมบัติ. (2556). การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จุมพล หนีมพานิช. (2549). การวิเคราะห์นโยบาย: ขอบข่ายแนวคิด ทฤษฎี และกรณีตัวอย่าง (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2553). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชิตพล ชัยมะดัน. (2556). เอกสารประกอบการสอบวิชาสถิติสำหรับการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ (Statistics for Public Administration Research) รหัสวิชา 355502. ชลบุรี: วิทยาลัย การบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐฐา วินิจนัยภาค. (2549). “การประเมินผลความสำเร็จขององค์การภาครัฐ โดย Balanced Scorecard” รัฐประศาสนศาสตร์, 4(2), 57-71.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2548). การบริหารราชการแนวใหม่: บริบทและเทคนิควิี. กรุงเทพมหานคร: วิชั่นพริ้นท์ แอนด์มีเดีย.
- _____. (2555). การบริหารราชการแนวใหม่: บริบทและเทคนิควิี (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์. (2548). แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ในการให้บริการ สาธารณะ: แนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ และคณะ. (2557). แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม.

- ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. (2549). *วิทยาการบริหารสำหรับนักบริหารมืออาชีพในยุคโลกาภิวัตน์*.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธัญญารัตน์ เรียงกะศิลป์. (2556). *ผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธัญวัฒน์ รัตนศักดิ์. (2546). *นโยบายสาธารณะ*. เชียงใหม่: คณิงนิจ.
- นิภาพรรณ คุณนิย์. (2556). *ผลกระทบของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีต่อผลการดำเนินงาน
ของสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- นิภาพรรณ รอดโรคา. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลาง (วิทยานิพนธ์ปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- นิรุตต์ มูลสี. (2556). *การบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ครู และนักเรียน โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.
- บพิธ รัตนบุรี. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการให้บริการแบบศูนย์บริการ
จุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ไปปฏิบัติ: ศึกษากรณีสำนักงานเขตสายไหม
กรุงเทพมหานคร (ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2551). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กทม: ประสาน.
- บุญทิพย์ สุริยวงศ์. (2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถาบันการเงิน
ชุมชนในเขตพื้นที่การพัฒนาชุมชนเขตภูมิภาคตะวันตก (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญา
ดุขฎิบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.
- บุญประสิทธิ์ ทองเสน. (2558). *การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาควิชาและสาขาวิชา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- ประชาติปัทย์ พงษ์ภิญโญ. (2559). *ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกรมวิชาการเกษตร กระทรวง
เกษตรและสหกรณ์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*.
มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพมหานคร.

- ประภากร เอี่ยมไม่. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำ และทัณฑสถาน เขต 6 (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ปิยะชัย จันทร์วงศ์ไพศาล. (2554). *การค้นหาและวิเคราะห์เจาะลึก Competency ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- มยุรี อนุমানราชชน. (2549). *นโยบายสาธารณะ*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมมล.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2545). *การจัดการยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กเปอร์เน็ท.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2551). *การนำนโยบายไปปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: บพิธ.
- วรเดช จันทรศร. (2551). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2549). *เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรวิทย์ โปร่งจันทิก. (2552). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศศิพร คนงาน. (2558). *การนำนโยบายการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติในกระทรวงแรงงาน (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร*.
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ ออยุธยา. (2550). *การบริหารคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมยศ นาวิการ. (2549). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- สมส่วน สว่าง และสุคนธ์ ไช้แก้ว. (2560). *การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง สังกัด กรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยคริสเตียน, กรุงเทพมหานคร.
- สรายุทธ โตพันธ์. (2553). *แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองเลย จำกัด (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2545). *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 สิ้นคั่นเมื่อ 8 สิงหาคม 2561* จาก <http://web.krisdika.go.th/data/law/law2/%c338/%c338-20-2545-a0001.pdf>.

- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2546). พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 สิ้นคั่นเมื่อ 9 สิงหาคม 2561 จาก <http://web.krisdika.go.th/data/law/law2/%ca64/%ca64-20-2546-a0001.pdf>.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2546). พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 สิ้นคั่นเมื่อ 9 สิงหาคม 2561 จาก <http://web.krisdika.go.th/data/law/law2/%c338/%c338-2a-2546-a0002.pdf>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-2561) สืบค้นเมื่อ 8 สิงหาคม 2561 จาก <https://www.opdc.go.th/lite/content0801.html>.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2561). ประวัติความเป็นมา วัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของคุรุสภา สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2561 จาก <http://www.ksp.or.th/ksp2018/>.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2561). ระเบียบคุรุสภาว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2560 สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2561 จาก http://gurunet.ksp.or.th/site/download.php?site=gurunet&SiteMenuID=169&Sys_Page=1&Sys_PageSize=20.
- สุพจน์ โกสียะจินดา. (2550). การบริหารโครงการในระบบงานไอที. กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์.
- สุรสิทธิ์ วิชราชจร. (2549). นโยบายสาธารณะเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: ธเนศวรพรินติ้ง (1999).
- เสาวณีย์ อาภามงคล. (2558). ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ: กรณีศึกษาศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (ดุชนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, นครปฐม.
- เสาวลักษณ์ สุขวิรัช. (2557). การบริหารรัฐกิจเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อุทิศ ขาวเอียร. (2545). “กระบวนการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนา” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการบริหารการพัฒนา* (หน่วยที่ 12). นนทบุรี: สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ภาคผนวก



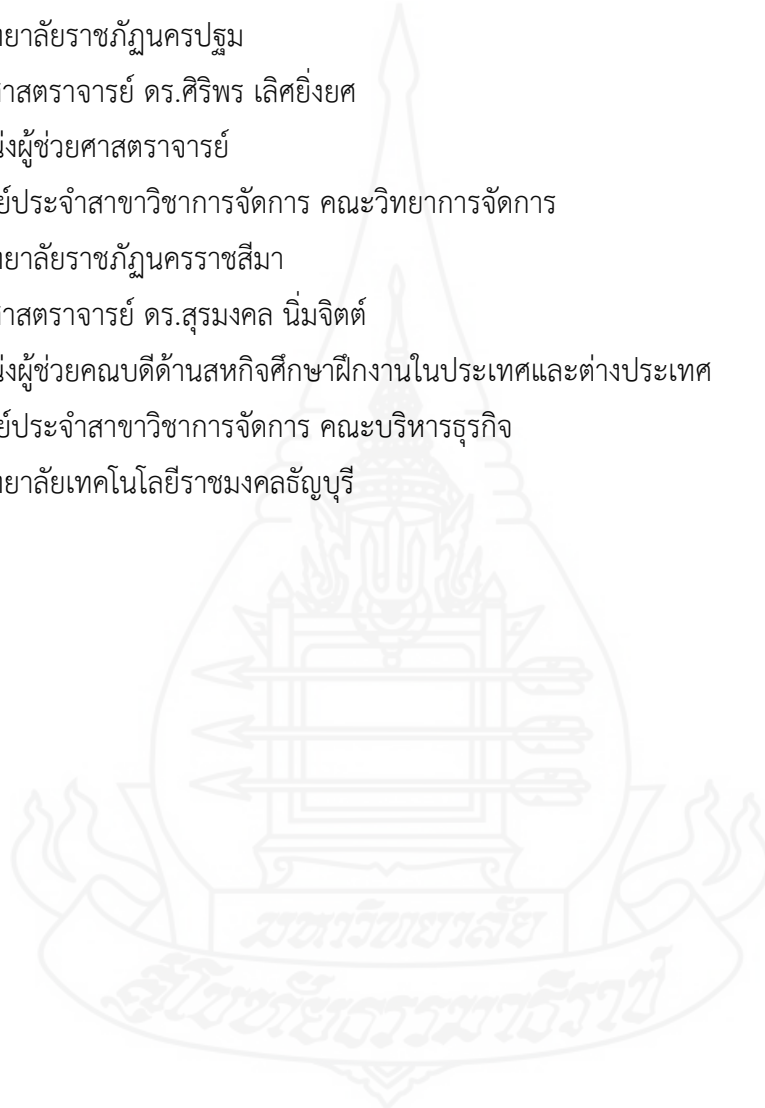
ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ธิดา นิลทองคำ
ตำแหน่งรองคณบดี ฝ่ายบริหารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
อาจารย์ประจำวิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร เลิศยิ่งยศ
ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์
ตำแหน่งผู้ช่วยคณบดีด้านสหกิจศึกษาฝึกงานในประเทศและต่างประเทศ
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ





ที่ ศธ 0522.17/บ ๒18

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัณท์ธิดา นิลทองคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายสุวัฒน์ชัย รัตนพงษ์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหาร
จัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลและ
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผศ.ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวิชัย ไว้
ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและ
กระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้
โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียด
เพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 098-6356496

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศิริราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ ๒18

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

13 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร เลิศยิ่งยศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายสุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ผลสัมฤทธิ์การบริหาร
จัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา" ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลและ
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผศ.ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวีระชัย ไว้
ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและ
กระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้
โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียด
เพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 098-6356496

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศิริราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/ บ 618

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

13 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นายสุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหาร
จัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูลและ
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผศ.ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวิชัยชัย ไว้
ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและ
กระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้
โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียด
เพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 098-6356496

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

ภาคผนวก ค

ตารางแสดงระดับความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม



ตารางแสดงผลการพิจารณาระดับความสอดคล้องระหว่างข้อกำหนดที่ต้องการ

ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนนรวม	IOC	ความหมาย	ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3					
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา								
ความชัดเจนของนโยบาย								
1. หน่วยงานของท่านได้กำหนดนโยบายให้มีความต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้		
2. หน่วยงานของท่านสามารถแปลงนโยบายเพื่อกำหนดเป็นแผน แผนงาน โครงการ ให้กับบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
3. บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของหน่วยงานและผู้บริหารเป็นอย่างดี	+1	+1	0	2	0.66	ใช้ได้		
4. บุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
ความรับผิดชอบ								
5. หน่วยงานของท่านได้กำหนดพันธกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม	0	+1	0	1	0.33	ไม่แน่ใจ	คำว่า เหมาะสม วัดระดับไม่ชัดเจน ควรใช้คำว่า สอดคล้อง	อาจารย์ที่ปรึกษาให้แก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยในภาพรวมค่า IOC ถือว่า สามารถใช้ได้
6. หน่วยงานของท่านได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรในตำแหน่งต่างๆ โดยจัดทำออกมาในรูปของกฎ ฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
7. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบในแต่ละนโยบายตรงตามความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
8. ในการประชุมผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบายและ	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้		

ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนนรวม	IOC	ความหมาย	ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3					
ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจนให้กับบุคลากรทุกครั้ง								
9. ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่าน มีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
10. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้นอย่างชัดเจน	+1	+1	0	2	0.66	ใช้ได้		
การประสานงาน								
11. หน่วยงานของท่านมีการประสานกับหน่วยงานระดับพื้นที่ทุกครั้งในการนำนโยบายไปดำเนินการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
12. ในการนำนโยบายไปดำเนินการ หน่วยงานของท่าน มีการประสานงานระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกันอย่างไม่เป็นทางการเสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
13. ในการประสานงานระหว่างส่วนงานต่างๆ หน่วยงานของท่าน มีการกำหนดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
14. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือ กฎระเบียบ ข้อตกลง ที่เกี่ยวกับการประสานงานส่วนงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือดำเนินการกิจให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน	+1	+1	0	2	0.66	ใช้ได้		
เทคโนโลยีสารสนเทศ								
15. หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลภายนอก เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในระดับบุคลากร ระดับกลุ่มงาน และระดับองค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
16. หน่วยงานของท่านมีการส่งมอบอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูลให้กับบุคลากรแต่ละส่วนงาน เพื่อใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้		
17. หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูลเพียงพอต่อการดำเนินงานต่างๆ มีเครื่องมือที่ทันสมัยต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้		

ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนนรวม	IOC	ความหมาย	ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3					
18. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
19. หน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะการใช้อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลสำหรับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้		
20. หน่วยงานของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา								
21. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้		
22. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงานงบประมาณ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
23. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
24. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
25. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานประสบความสำเร็จและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในคุณภาพการให้บริการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
รวม				64	0.89			

ค่า IOC = 0.89



ภาคผนวก ง

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เรื่อง ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้นำไปทดลอง Try Out กับประชากรที่คล้ายคลึงกับประชากรจริง จำนวน 30 คน คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา แล้วจึงนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) เพื่อตรวจสอบการสื่อความหมายได้ตรงตามความต้องการและมีความเหมาะสม มีความยากง่าย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha - Coefficient) จากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งผลของการหาค่าความเชื่อถือได้โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.963 ซึ่งมีค่าความเชื่อถือได้เกินกว่า 0.7 จึงจะถือว่าเป็นแบบสอบถามที่ยอมรับได้ มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา Cronbach's Alpha
1. ความชัดเจนของนโยบาย	0.885
2. ความรับผิดชอบ	0.928
3. การประสานงาน	0.897
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ	0.958
5. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ	0.957
แบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 25 ข้อ	0.963

ภาคผนวก จ

หนังสือขออนุญาตเข้าถึงข้อมูลเพื่อการศึกษา





ที่ ศธ 0522.17/บ 687

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

28 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน เลขาธิการคุรุสภา

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน 190 ชุด

เนื่องด้วย นายสุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ผลสัมฤทธิ์การบริหาร
จัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” ซึ่ง ผศ.ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตามโครงการ
การศึกษาค้นคว้าอิสระและแบบสอบถามของนักศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหาร จึงเรียนมาเพื่อขอความ
อนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียด
เพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 098-6356496

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

ภาคผนวก ฉ
แบบสอบถามเพื่อการศึกษา



แบบสอบถาม
ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

คำชี้แจง

ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยผู้ศึกษามีความประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้ดีขึ้นเป็นลำดับ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงขอความกรุณาท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในทุกข้อตรงกับความเห็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อให้ผลการศึกษา ค้นคว้าอิสระในครั้งนี้มีความถูกต้องและความสมบูรณ์ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถามจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย ทั้งตนเอง หน้าที่การงาน และหน่วยงาน แต่จะทำให้เกิดประโยชน์ในทางวิชาการ

แบบสอบถามฉบับนี้ มีเนื้อหาแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น จำนวน 2 ข้อ

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามนี้

นายสุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์

นักศึกษาปริญญาโท แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

E-mail: suwatchai@ksp.or.th

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

(1) ชาย

(2) หญิง

2. อายุ

(1) น้อยกว่า 25 ปี

(2) 25 – 35 ปี

(3) 36 – 45 ปี

(4) 46 – 55 ปี

(5) มากกว่า 55 ปี

3. ระดับการศึกษา

(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

(2) ปริญญาตรี

(3) ปริญญาโท

(4) ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

(1) ผู้อำนวยการ

(2) ผู้เชี่ยวชาญ

(3) ผู้ชำนาญการ/เจ้าหน้าที่ชำนาญการ

(4) นักวิชาการ

(5) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

5. สังกัด

(1) สำนักมาตรฐานวิชาชีพ

(2) สำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

(3) สำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ

(4) สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

(5) สำนักนโยบายและแผน

(6) สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(7) สำนักอำนวยการ

(8) สถาบันครูพัฒนา

(9) กลุ่มพัฒนาระบบงาน

(10) หน่วยตรวจสอบภายใน

6. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

(1) น้อยกว่า 1 ปี

(2) 1 – 10 ปี

(3) 11 – 20 ปี

(4) 21 - 30 ปี

(5) 30 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในแต่ละข้อ ตามปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ความรับผิดชอบ การประสานงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาว่ามีผลสัมฤทธิ์มากน้อยเพียงใด และขอให้ท่านโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว (กรุณาตอบคำถามทุกข้อ) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

มากที่สุด หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับมากที่สุด
 มาก หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับมาก
 ปานกลาง หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับปานกลาง
 น้อย หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับน้อย
 น้อยที่สุด หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
ความชัดเจนของนโยบาย						
1	หน่วยงานของท่านได้กำหนดนโยบายให้มีความต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้					
2	หน่วยงานของท่านสามารถแปลงนโยบาย เพื่อกำหนดเป็นแผน แผนงาน โครงการ ให้กับบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
3	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของหน่วยงานและผู้บริหาร เป็นอย่างดี					
4	บุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดี					

ข้อ	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความรับผิดชอบ						
5	หน่วยงานของท่านได้กำหนดพันธกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรได้อย่างสอดคล้อง					
6	หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลภายนอก เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในระดับบุคลากร ระดับกลุ่มงาน และระดับองค์กร					
7	หน่วยงานของท่านมีการส่งมอบอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูลให้กับบุคลากรแต่ละส่วนงาน เพื่อใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ					
8	หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูลเพียงพอต่อการดำเนินงานต่างๆ มีเครื่องมือที่ทันสมัยต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ					
9	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ					
10	หน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะการใช้อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลสำหรับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ					
การประสานงาน						
11	หน่วยงานของท่านมีการประสานกับหน่วยงานระดับพื้นที่ทุกครั้งในการนำนโยบายไปดำเนินการ					
12	ในการนำนโยบายไปดำเนินการ หน่วยงานของท่าน มีการประสานงานระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน อย่างไม่เป็นทางการเสมอ					
13	ในการประสานงานระหว่างส่วนงานต่างๆ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานอย่างเหมาะสม					

ข้อ	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือ กฎ ระเบียบ ข้อตกลง ที่เกี่ยวกับการประสานงานส่วนงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือดำเนินภารกิจให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน					
เทคโนโลยีสารสนเทศ						
15	หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อมูลสารสนเทศ จากแหล่งข้อมูลภายนอก เพื่อเป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในระดับบุคลากร ระดับกลุ่มงาน และระดับองค์กร					
16	หน่วยงานของท่านมีการส่งมอบอุปกรณ์ สำหรับจัดเก็บข้อมูลให้กับบุคลากรแต่ละส่วนงาน เพื่อใช้ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ					
17	หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์สำหรับจัดเก็บข้อมูล เพียงพอต่อการดำเนินงานต่างๆ มีเครื่องมือที่ทันสมัย ต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ					
18	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีความรู้ความสามารถ ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในเรื่อง ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ					
19	หน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะการใช้อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลสำหรับ ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ					
20	หน่วยงานของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในเรื่องผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ					

ส่วนที่ 3 ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในปัจจุบันว่าอยู่ในระดับใดและขอได้โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ข้อ	ระดับผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการ ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า					
2	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงานงบประมาณ					
3	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพ					
4	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานมีประสิทธิภาพ					
5	ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาส่งผลให้การดำเนินงานตามแผน แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสำนักงานประสบความสำเร็จและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในคุณภาพการให้บริการ					

ส่วนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์
มากยิ่งขึ้น

คำชี้แจง ขอให้ท่านระบุปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
ให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

ปัญหาในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

☺ ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้ / นายสุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์ ☺

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายสุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	24 กุมภาพันธ์ 2526
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศึกษาศาสตร์-ภาษาฝรั่งเศส) พ.ศ. 2549 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เลขที่ 128/1 ถนนนครราชสีมา แขวง/เขต ดุสิต กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10300
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

