

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา
วิทยาเขตภาคใต้



นางสาวเมตตา เھرเด้น

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2561

**The Development of Public Sector Management Quality Influencing
the Personnel Performance Excellence of Institute of
Physical Education in the South Campus Region**

Miss Matta Readen



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2018

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้
ชื่อและนามสกุล นางสาวเมตตา เھرเด้น
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. อาจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม
2. รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป

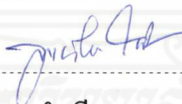
วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2562

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



(รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต)

ประธานกรรมการ



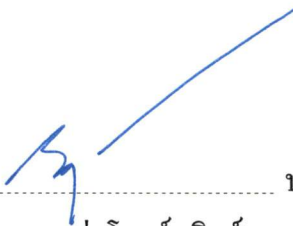
(อาจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม)

กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป)

กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณา รุ่งโรจน์วณิชย์)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ผู้วิจัย นางสาวเมตตา เھرเด้น รหัสนักศึกษา 2553005444 ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) อาจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม (2) รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป ปีการศึกษา 2561

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ (2) ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และ (3) ศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ให้ความเป็นเลิศ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ก) บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 401 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์โรว์ ยามาเน ได้จำนวน 210 คน ใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วน และ ข) ประชากรสำหรับการประชุมกลุ่มย่อยและการสัมภาษณ์เชิงลึก เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบัน สถาบันการพลศึกษา จำนวน 16 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ ปัจจัยด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ได้แก่ การตรวจสอบผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ และปัจจัยด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (2) ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ สถานภาพของอาชีพที่มีความมั่นคง ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือและโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และ (3) ปัญหาที่พบ คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ได้แก่ ขาดบุคลากรด้านการสอนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารงานวิจัย ยังขาดระบบรวบรวมข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ด้านบริการวิชาการ ยังขาดแผนการให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชน และด้านบริหารจัดการ ได้แก่ สถาบันต้องปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบันการพลศึกษาที่กำหนดจากส่วนกลางทำให้เป็นอุปสรรคต่อการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไข คือ ด้านการผลิตบัณฑิต คือ ควรพัฒนาให้อาจารย์ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ ควรจัดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศงานวิจัยให้ทันสมัยและเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านบริการวิชาการ คือ ควรสำรวจความต้องการของชุมชน และด้านบริหารจัดการ คือ ควรผลักดันให้สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สามารถบริหารยุทธศาสตร์ขององค์การได้ด้วยตนเอง

คำสำคัญ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

Thesis title: The Development of Public Sector Management Quality Influencing the Personnel Performance Excellence of Institute of Physical Education in the South Campus Region

Researcher: Miss Matta Readan; **ID:** 2553005444; **Degree:** Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr. Chamnian Rajphaetyakhom; (2) Dr. Chira Prateep, Associate Professor;

Academic year: 2018

Abstract

This research aimed (1) to study factors in the development of public sector management quality influencing the personnel performance excellence of Institute of Physical Education in the South Campus Region (2) to study motivation factors influencing the personnel performance excellence of Institute of Physical Education in the South Campus Region, and (3) to study problems and recommended ways to develop personnel performance excellence of Institute of Physical Education in the South Campus Region.

This research was a survey research. The population was divided into two groups: a) 401 personnel of the Institute of Physical Education in the South Campus Region which samples size were determined by using Taro Yamane formula and obtained totally 210 samples with stratified sampling method, and 2) population for a focus group and in-depth interview, which the researcher interviewed from 16 executives who were involved with the performance and educational quality assurance criteria. Research tools were an in-depth interview and a structured questionnaire. Statistics for data analysis comprised of frequency, mean, percentage, standard deviation, multiple regression and content analysis.

The resulted showed that (1) factors in the development of public sector management quality influencing the personnel performance excellence of Institute of Physical Education in the South Campus Region were the result factor that was the implementation evaluation should align with the criteria of performance excellence (2) motivation factors influencing the performance excellence of Institute of Physical Education in the South Campus Region were career security, career achievement, respect and career advancement, and (3) problems were graduates production that was the qualifications of some lecturers did not meet the criteria, modern technology installation that was the inefficient and incomprehensive information technology system for research management, academic service that was unclear academic service plans to strengthen the community and lastly, the administration that was the Institute had to follow strategic plans and policy formulated from the main campus strictly and this became an important obstacle for self-management. Recommendations were the South Campus should support all lecturers for higher education and higher academic position, install modern and advance research information technology for more efficient data collection, survey the needs for academic service for further analytical plan, identify culture preservation projects in the organization plan and allocate appropriate budget and promote for self-management role of the South Campus.

Keywords: The Development of Public Sector Management Quality, Institute of Physical Education, South Campus Region

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งของอาจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ให้ความกรุณาในการแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นการดำเนินงานจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านทั้งสองเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รยาจิต เต็งกุศลย์มาน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา เลหาบรรจง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยศักดิ์ เทียนธวัช ดร.ประกิต หงษ์แสนยาธรรม และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์เอก ศรีสวญ ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวิจัยพร้อมทั้งแนะนำข้อคิดเห็นต่าง ๆ ในการจัดทำงานวิจัยตลอดมาจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรรณ พิทักษ์สานต์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกัน คุณภาพการศึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ยานี สังข์ศรีอินทร์ หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษาและ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรีศณี ช่วยการ ซอลิณี หัวหน้างานวิจัยและนวัตกรรม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ธิดารัตน์ คุณาหงส์ ในการให้คำปรึกษาและแนะนำต่าง ๆ ในการทำวิทยานิพนธ์ตลอดมา

ขอขอบคุณ เพื่อนร่วมงานบุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ซึ่งทุกคำตอบมีประโยชน์ เป็นอย่างมากสำหรับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณ พ่อแม่ ครอบครัว ญาติพี่น้อง เพื่อนนักศึกษารวมทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ส่งแรงใจและกำลังใจมาให้ตลอด

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณคณาจารย์แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่านที่ได้มอบความรู้ในด้านรัฐประศาสนศาสตร์และด้านอื่น ๆ ด้วยความเมตตาและความกรุณาต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่งตลอดระยะเวลาการศึกษาอยู่ในสถาบัน อันทรงเกียรติแห่งนี้

เมตตา เھرเด้น

มีนาคม 2562

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาของการวิจัย	3
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	16
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	17
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)	17
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	46
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน	54
ข้อมูลทั่วไปของสถาบันการพลศึกษา	65
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	79
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	98
รูปแบบการวิจัย	98
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	99
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	104
การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	107

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล	108
การวิเคราะห์ข้อมูล	110
ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	113
ระยะเวลาการวิจัย	115
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	116
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	117
ตอนที่ 2 ปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	120
ตอนที่ 3 ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	131
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	147
ตอนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	154
ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย	157
ตอนที่ 7 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ให้มีความเป็นเลิศ	162
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	185
สรุปการวิจัย	185
อภิปรายผล	202
ข้อเสนอแนะ	211
บรรณานุกรม	213
ภาคผนวก	220
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ	221
ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	223
ค แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	237
ประวัติผู้วิจัย	241

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้.....	99
ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา.....	102
ตารางที่ 3.3 ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการวิจัย.....	115
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล.....	118
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐในภาพรวม.....	121
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำองค์การ.....	122
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์.....	123
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	125
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	127
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล.....	128
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการกระบวนการ.....	129
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์การดำเนินการ.....	130
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ในการปฏิบัติงานในภาพรวม.....	132
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน.....	133
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของได้รับการยอมรับนับถือ.....	134
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน.....	135
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	136
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความก้าวหน้า.....	137
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของเงินเดือน.....	138
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า ในอนาคต.....	139

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน.....	140
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสถานภาพของอาชีพ.....	141
ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของนโยบายและการบริหาร.....	142
ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการทำงาน.....	143
ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นอยู่ส่วนตัว.....	144
ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความมั่นคงในงาน.....	145
ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวิธีปกครองบังคับบัญชา.....	146
ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ในภาพรวม.....	148
ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน.....	149
ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการให้บริการที่ดี.....	150
ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ.....	151
ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการยึดมั่นในความชอบธรรม และจริยธรรม.....	152
ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม.....	153
ตารางที่ 4.31 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้.....	154
ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ในภาพรวม.....	159
ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพล ต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้.....	160
ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อ ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้.....	161

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.35	
สรุปปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้.....	180
ตารางที่ 5.1	
สรุปปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้.....	190



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
ภาพที่ 2.1 หลักการจัดทำยุทธศาสตร์ที่ดีตามแนวคิดของ Kaplan and Norton	28
ภาพที่ 2.2 การจัดการความรู้ในองค์กร	36
ภาพที่ 2.3 แบบฟอร์มการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกกระบวนการที่สร้างคุณค่า	39
ภาพที่ 2.4 อธิบายแบบฟอร์มการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกกระบวนการที่สร้างคุณค่า	39
ภาพที่ 2.5 ห่วงโซ่ของคุณค่า (value chain)	40
ภาพที่ 2.6 โครงสร้างองค์การสถาบันการพลศึกษา	76
ภาพที่ 2.7 โครงสร้างองค์การระดับวิทยาเขต	77
ภาพที่ 2.8 โครงสร้างการบริหาร	78
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	114



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันการพลศึกษาเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านพลศึกษา กีฬานันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพและสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง มีภารกิจในการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการและการให้บริการชุมชน การใช้และพัฒนาเทคโนโลยี เสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้แก่ท้องถิ่น ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬา นันทนาการและบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายรวมถึงการทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทยจากภารกิจดังกล่าวสถาบันการพลศึกษามีการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2556 - 2560 และยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556) เมื่อสิ้นสุดแต่ละปีงบประมาณสถาบันการพลศึกษามีการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องและให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ให้เป็นแผนแม่บทที่สามารถขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นต้น รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรของสถาบันการพลศึกษามีเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นไปในทิศทางเดียวกันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงหลายประการ ทั้งภายในและภายนอก สถาบันการพลศึกษาได้ตระหนักถึงการพัฒนามีพลวัตเพื่อพัฒนาสถาบันการพลศึกษาให้มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอุดมศึกษารวมทั้งระดับบัณฑิตศึกษาสู่ปลายทางแห่งความสำเร็จตามพันธกิจตลอดจนบรรลุวิสัยทัศน์ที่มุ่งหวังไว้ในอนาคต ทั้งนี้สถาบันการพลศึกษาได้มีการพัฒนาด้านการบริหารจัดการของสถาบันการพลศึกษาให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านโครงสร้างระบบการบริหาร ระบบบริหารงานบุคคล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและงบประมาณให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา มีความทันสมัย มีความคล่องตัวสามารถสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานวิจัยและรองรับพันธกิจของสถาบันได้อย่างครบถ้วน มีการใช้หลัก

ธรรมชาติของมนุษย์ที่มุ่งไปสู่องค์กรแห่งคุณภาพและองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสากลท่ามกลาง การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่ออย่างมากต่อการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลต่อการจัดการศึกษาซึ่งเป็นภารกิจสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาคนให้มี คุณภาพนั้นจำเป็นต้องพัฒนาให้คนได้รับการศึกษาเพื่อทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการ พัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้คนรู้จักคิด วิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข จากที่กล่าวมานั้น สถาบันการพลศึกษาซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดการเรียนการสอนทั้งในระดับปริญญาตรีและ ระดับปริญญาโท โดยในแต่ละปีมีนักศึกษาสนใจในการเข้าศึกษาต่อเป็นจำนวนมากเพราะสถาบัน การพลศึกษาได้กระจายอยู่ทั่วทั้งประเทศมีการจัดการศึกษาในระดับวิทยาเขตซึ่งมีอยู่ทั่วทุกภูมิภาค ในประเทศไทยสะดวกต่อการศึกษาล่าเรียน ทั้งนี้ การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน นอกจากจะต้องมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจแล้ว ยังมีอีกหลายมิติที่รัฐบาลต้องให้ ความสำคัญโดยเฉพาะมิติด้านสุขภาพเนื่องจากประเทศไทยต้องสูญเสียงบประมาณเป็นจำนวนมาก กับการรักษาโรคที่เกิดจากปัญหาพื้นฐานด้านสุขภาพซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดการออกกำลังกาย ที่เหมาะสม การรับประทานอาหารที่ไม่ถูกสุขลักษณะดังนั้นสถาบันการพลศึกษาเป็นหน่วยงาน ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงและมีประสบการณ์การทำงานด้านการขับเคลื่อนสุขภาพ ซึ่งมีจำนวนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญที่มีหน้าที่จัดการศึกษาเฉพาะด้านทางการกีฬาและ ผลิตบุคลากรทางด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพรวมถึง สาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งถ้าหากบุคลากรทางการกีฬาดังกล่าวถูกผลิตออกมามีคุณภาพสูงในการ จัดการเรียนการสอนกีฬา มีจิตวิทยาการกีฬาที่ดีจะสามารถจูงใจให้ผู้เรียน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเยาวชน ให้หันมาเห็นความสำคัญของการออกกำลังกายและจะเป็นการพัฒนาด้านการส่งเสริมสุขภาพ อีกด้วย สถาบันการพลศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นหน่วยงานทางการศึกษาและการกีฬามีหน้าที่ทั้งการจัดการศึกษาและขณะเดียวกันก็ต้องทำ หน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนการกีฬาควบคู่กันไปด้วย โดยเฉพาะกับกลุ่มบุคคลที่มีความสามารถ พิเศษทางกีฬาที่จะต้องสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการกีฬาให้มีความสามารถสูงสุด ในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับชาติและนานาชาติตามภารกิจของสถาบันและนโยบาย ของรัฐบาลในการพัฒนาการกีฬาของชาติที่กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นผู้รับผิดชอบหลัก ในการดำเนินการตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)

จากภารกิจดังกล่าวมาแล้วข้างต้นสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในฐานะที่เป็นหน่วยงานสังกัดของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่มีความพร้อมด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่และ ด้านอื่น ๆ ทางการศึกษา ซึ่งได้รับมอบหมายภารกิจให้ดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศควบคู่ไปกับการผลิตบุคลากรทางด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการและวิทยาศาสตร์ การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพด้วยการบูรณาการทั้งสองภารกิจดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาองค์การและบุคลากรให้มีความเป็นเลิศ มีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดงานที่มีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจและสอดคล้องกับการประเมินคุณภาพ การศึกษาและเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งประเทศไทย ดังนั้นผู้วิจัย จึงเห็นความสำคัญในการทำวิจัย เรื่อง “ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อ ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ” เพื่อศึกษาปัจจัย ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เพื่อศึกษาสภาพปัญหา แนวทางการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศ เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้มีความเป็นเลิศบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานตามพันธกิจด้านต่าง ๆ ของสถาบันและสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นที่ยอมรับตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศชาติต่อไป

2. ปัญหาของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีประเด็นปัญหาที่ต้องการวิจัยเพื่อทราบคำตอบอยู่ 3 ประการ ดังนี้

2.1 มีปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

2.2 มีปัจจัยเชิงจิตใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

2.3 มีปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหายังไรบ้างในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศอย่างไรบ้าง

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์หลักไว้ 3 ประการดังนี้

3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

3.3 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศ

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังนี้

4.1 ตัวแปรอิสระ (independent variables) คือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ผู้วิจัยได้นำปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ

และผู้วิจัยได้นำปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (โชติกา ระโต 2555, น.17) ประกอบด้วย

4.1.1 ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

- 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- 2) ได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
- 4) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 5) ความก้าวหน้า

4.1.2 ปัจจัยค้ำคูณในการปฏิบัติงาน

- 1) เงินเดือน
- 2) โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
- 4) สถานภาพของอาชีพ
- 5) นโยบายและการบริหาร
- 6) สภาพการทำงาน
- 7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว
- 8) ความมั่นคงในงาน
- 9) วิธีปกครองบังคับบัญชา

4.2 ตัวแปรตาม (dependent variables) คือ ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ผู้วิจัยได้นำคู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือนเพื่อให้เกิดการทำงานที่เป็นเลิศของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (กพ.) มาใช้ประกอบดังนี้

4.2.1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษาซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการผลิตบัณฑิต 2) ด้านการวิจัย 3) ด้านการบริการวิชาการ 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 5) ด้านการบริหารจัดการ มีซึ่งทั้งผลผลิต (outputs) และผลลัพธ์ (outcomes)

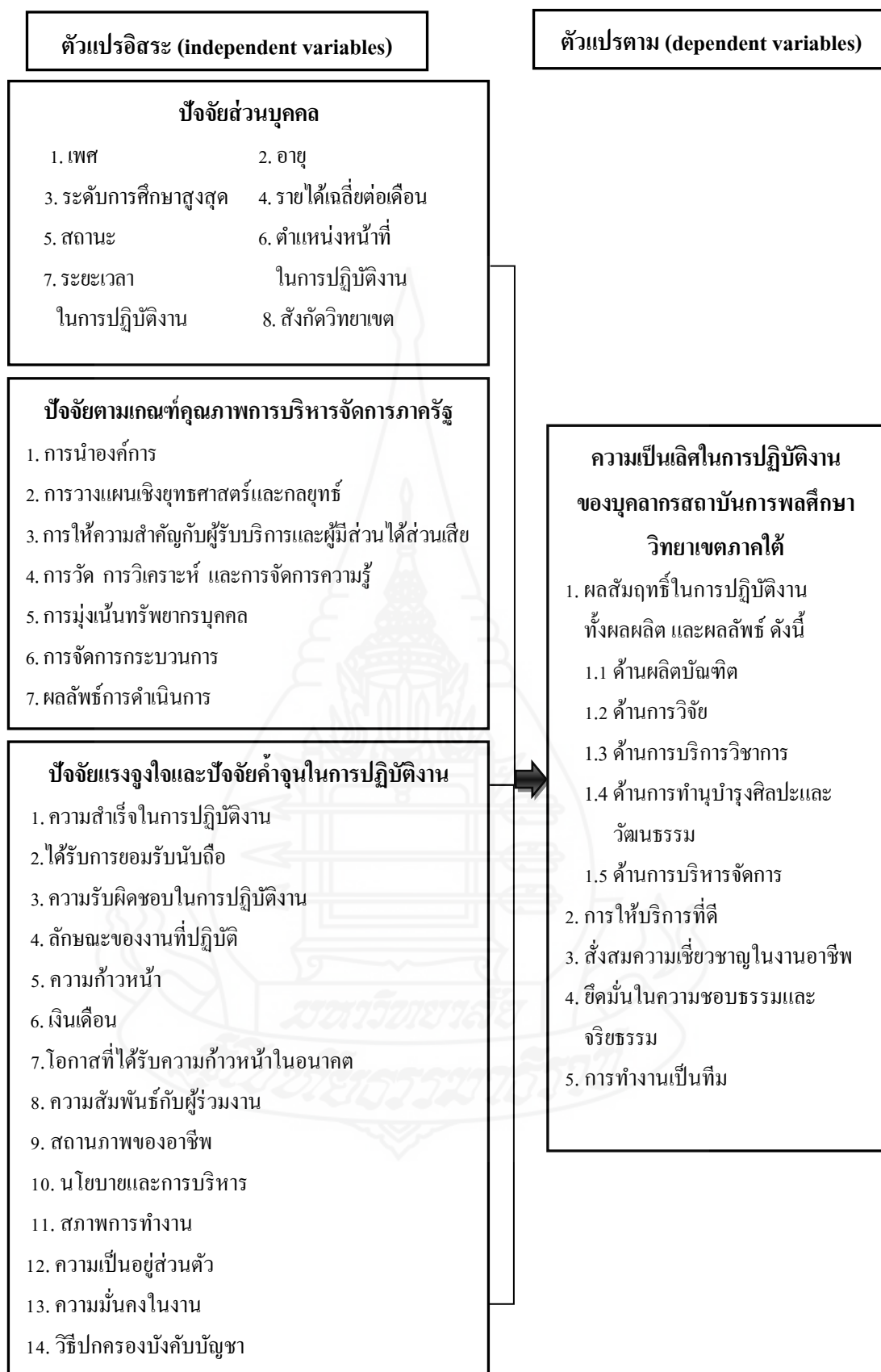
4.2.2 การให้บริการที่ดี

4.2.3 สังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

4.2.4 ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม

4.2.5 การทำงานเป็นทีม

จากตัวแปรดังกล่าวผู้วิจัยขอเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงเป็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปร ตามดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

5. สมมติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” ดังที่กล่าวข้างต้นขอนำมากำหนดสมมติฐานการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

5.1 ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผน เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และ ผลลัพธ์ การดำเนินการ มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

5.2 ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงานและวิธีปกครองบังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

6. ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยซึ่งประกอบด้วย ขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขอบเขตด้านตัวแปร ขอบเขตด้านพื้นที่และขอบเขตด้านระยะเวลา สำหรับการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” ดังนี้

6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ศึกษาสภาพปัญหา แนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ให้มีความเป็นเลิศเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และหน่วยงานอื่น ให้มีความเป็นเลิศต่อไป

6.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

6.2.1 ประชากร หน่วยที่ใช้วิจัย คือ บุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ใน 4 วิทยาเขต จำนวน 401 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำและเจ้าหน้าที่พิเศษ

6.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 201 คน ทั้งนี้กำหนดขนาดโดยใช้สูตรทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ประกอบด้วย การแบ่งแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อหาสัดส่วนที่เหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนประชากรของแต่ละวิทยาเขตและแต่ละตำแหน่งงาน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลาก

6.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

6.3.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานะ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสังกัดวิทยาเขต **ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ** ประกอบด้วย การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ **ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน** ประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับ

ผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

6.3.2 ตัวแปรตาม คือ ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ประกอบด้วย

1) **ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน** โดยผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ประกอบด้วย

(1) **ผลผลิต (Outputs)** ดังนี้

ก) **ด้านการผลิตบัณฑิต** ได้แก่ บัณฑิตทางด้านพลศึกษา กีฬานันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพและสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องมีคุณภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม

ข) **ด้านการวิจัย** ได้แก่ ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่เพิ่มขึ้น นักวิจัยได้รับการจัดสรรเงินสนับสนุนในการดำเนินงานวิจัยทั้งจากภายในและภายนอกเพิ่มมากขึ้น

ค) **ด้านการบริการวิชาการ** ได้แก่ โครงการ/กิจกรรมที่ให้บริการวิชาการแก่สังคมบรรลุตามวัตถุประสงค์ ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ

ง) **ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม** ได้แก่ โครงการ/กิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทยบรรลุตามวัตถุประสงค์ ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย

จ) **ด้านการบริหารจัดการ** ได้แก่ มีโครงการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ในการดำเนินงาน มีโครงการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงจากเดิม สถาบันมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีโครงการ/กิจกรรม/อบรม/สัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

(2) **ผลลัพธ์ (Outcomes)** ดังนี้

ก) **ด้านการผลิตบัณฑิต** ได้แก่ บัณฑิตมีงานทำ ได้ทำงานตรงตามสาขาวิชาที่เรียนมา สถานประกอบการหรือผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจในการใช้บัณฑิต

ข) **ด้านการวิจัย** ได้แก่ งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ ได้นำผลงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ อาจารย์และนักวิจัยได้รับการพัฒนาด้านงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง

ค) *ด้านการบริการวิชาการ* ได้แก่ ผู้รับบริการวิชาการสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ ชุมชนหรือองค์กรเป้าหมายได้รับการพัฒนา

ง) *ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม* ได้แก่ ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย ผู้รับบริการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทยสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์

จ) *ด้านการบริหารจัดการ* ได้แก่ ลดขั้นตอนการทำงาน บุคลากรได้รับองค์ความรู้เพื่อใช้ในการดำเนินงานให้เกิดกระบวนการทำงานที่ดี ความเสี่ยงและผลกระทบของความเสียหาย จากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ บุคลากรมีความรัก ความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน

- 2) การให้บริการที่ดี
- 3) ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- 4) ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม
- 5) การทำงานเป็นทีม

6.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะบุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้มีทั้งหมด 4 วิทยาเขต คือ 1) สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ 2) สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตตรัง 3) สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร และ 4) สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา

6.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ทำการศึกษาดังแต่เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2561 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2562 รวมเป็นระยะเวลา 9 เดือน

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้มีนิยามศัพท์เฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

7.1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารภาครัฐ หมายถึง การนำหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารองค์การที่เป็นเลิศ ซึ่งได้ยอมรับและเป็นมาตรฐานสากลโลกมาประยุกต์ใช้พัฒนาระบบบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐโดยอาศัยหลักการประเมินองค์กรด้วยตนเองเป็นการทบทวนสิ่งที้องค์กรดำเนินการเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่องและยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานระดับสากล

7.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยในกระบวนการบริหารจัดการงานภาครัฐภายในองค์กรที่หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการงานภาครัฐหรือนำมาใช้ในการปฏิบัติงานส่งผลให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

7.3 การนำองค์การ หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรดำเนินการอย่างไรในการชี้้นำและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรสื่อสารกับบุคลากรและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกรรมการดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ครอบคลุมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งการสนับสนุนชุมชน

7.4 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดเพื่อนำแผนไปปฏิบัติ วิธีการที่องค์กรปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปและวิธีการวัดความสำเร็จ

7.5 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การให้ความสำคัญกับการให้บริการ โดยถือเอาประชาชนหรือผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (citizen - centered หรือ customer - centered) ในการบริหารและการให้บริการแก่ประชาชนโดยยึดหลักที่ว่าการบริหารราชการและการให้บริการขององค์กรภาครัฐที่ดีมีประสิทธิภาพที่ประชาชนพึงพอใจต้องยึดถือเอาความต้องการของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนด

7.6 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง มีระบบการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทั่วถึงทั้งองค์กรเพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารรวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร

7.7 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (human capital) ซึ่งเป็นวิธีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันยุคเศรษฐกิจ องค์กรความรู้ (knowledge economy) โดยการให้ความสำคัญกับการบริหารคนนับตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก พัฒนาองค์ความรู้ สร้างแรงจูงใจและการรักษาคน ดังนั้นองค์กรจะต้องบริหารจัดการและพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพที่ดีที่สุด ผู้บริหารองค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถ จัดการแก้ปัญหาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

7.8 การจัดการกระบวนการ หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญด้านผลผลิตและบริการเพื่อการสร้างคุณค่าต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการบรรลุพันธกิจขององค์กร ตลอดจนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

7.9 ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ โดยอาศัยหลักการประเมินผลของ Balanced Scorecard เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการประเมินผลที่ส่วนราชการได้ดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

7.10 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันของบุคคลในการใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยความเต็มใจ

7.11 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง คือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดหรือความคาดหวังของตนเอง ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตมนุษย์เป็นตัวสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความก้าวหน้า

7.12 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของงาน หากขาดปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พอใจและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา

7.13 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างเต็มที่ตามที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น

7.14 ได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในงานด้วยกัน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่น ๆ ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

7.15 ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

7.16 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ปริมาณงานที่เหมาะสมสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว

7.17 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง

7.18 เงินเดือน หมายถึง ค่าจ้างที่ได้รับจากการทำงาน มีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ มาตรฐานเงินเดือนของบุคลากรมีความเหมาะสมและชัดเจน การจ่ายเงินเดือนตรงตามกำหนด ความยุติธรรมในการปรับเงินเดือนให้แก่บุคลากร และเงินเดือนหรือผลประโยชน์ที่เพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน

7.19 โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานและยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

7.20 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ประกอบไปด้วย ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

7.21 สถานภาพของอาชีพ หมายถึง อาชีพเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม

7.22 นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

7.23 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน เครื่องมืออุปกรณ์การทำงานต่าง ๆ

7.24 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานในที่ใหม่

7.25 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

7.26 วิธีปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานในเรื่องการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การกระจายงาน การมอบหมายอำนาจความยุติธรรม

7.27 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน หมายถึง แนวทางวิธีการใด ๆ ที่หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางหรือการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

7.28 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิผลหรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้นอาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมาหรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายรวมถึงการรังสรรค์ การพัฒนาผลงานหรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทาย

7.29 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิผลหรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ตามพันธกิจและตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการพลศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ในการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และด้านการบริหารจัดการ

7.30 การให้บริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้มาติดต่อ ข้าราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัดหรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี

7.31 ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

7.32 ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้องทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

7.33 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าวหมายความว่ามีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

7.34 สถาบันการพลศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

7.35 สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาซึ่งเป็นวิทยาเขตในสังกัดของสถาบันการพลศึกษาที่อยู่ในภาคใต้ของประเทศไทย มีทั้งหมด 4 วิทยาเขต คือ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตตรัง สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร และสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา

7.36 บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ หมายถึง บุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตตรัง สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร และสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา

7.37 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ รองอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขต ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนและพัฒนา ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสำนักงานรองอธิการบดี หัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ และรองคณบดีคณะศิลปศาสตร์

7.38 คณาจารย์ หมายถึง อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

7.39 **ข้าราชการพลเรือน** หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

7.40 **ลูกจ้างประจำ** หมายถึง ลูกจ้างประจำในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

7.41 **เจ้าหน้าที่พิเศษ** หมายถึง เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนการดำเนินงานในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 **ประโยชน์ในทางวิชาการ** คือ สามารถนำไปจ้จยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีความเป็นเลิศ ส่งผลต่อการพัฒนาหน่วยงานและประเทศชาติเป็นที่ยอมรับตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการยิ่งขึ้น เป็นประโยชน์สำหรับนิสิต นักศึกษาและผู้สนใจทั่วไปในการนำไปศึกษาวิจัยต่อไป

8.2 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

8.2.1 ได้นำปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มาทำการแก้ไขให้ตรงจุดเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการงานของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้และหน่วยงานอื่น ๆ โดยนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ตอบสนองพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

8.2.2 ได้นำปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและปัจจัยจูงใจมาใช้ในการพัฒนาให้เกิดความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ต่อไป

8.2.3 สามารถนำไปเผยแพร่ให้นิสิต นักศึกษาหรือผู้สนใจได้ใช้ประโยชน์ต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ เพื่อประมวลแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน
4. ข้อมูลทั่วไปของสถาบันการพลศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)

1.1 ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 78 (4) ได้บัญญัติให้รัฐต้องพัฒนาระบบงาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ ประกอบกับมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้พัฒนาระบบราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นไปเพื่อมุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีระบบที่ดีอันจะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ธีระพล เฟ็งจันทร์ (2552, น.46) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทยได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทยและสอดคล้องกับวิธีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 โดยเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจึงมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่ากับเกณฑ์รางวัลของนานาชาติเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการบริหารราชการเพื่อให้องค์การภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายคือประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ

จิตภา ทัดพิณิจ (2555, น.21) ได้กล่าวว่า ส่วนราชการที่นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งเป็นกรอบการประเมินระดับมาตรฐานสากลไปเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการของส่วนราชการจะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอนตั้งแต่การตรวจประเมินด้วยตนเองซึ่งจะทำให้ผู้บริหารของส่วนราชการนั้น ๆ ได้รับทราบว่าส่วนราชการของตนยังมีความบกพร่องในเรื่องใดจึงสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงองค์การให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อยกระดับการบริหารจัดการเพื่อให้อาจส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นทั้งผลผลิตและบริการให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ จะมีภาพลักษณ์ที่ดีได้รับความนิยมนิยมชมชอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังมีโอกาสส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของส่วนราชการอื่น ๆ โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จและเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของส่วนราชการเพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกัน

เบญจมาภรณ์ ภิญญาพรพาณิชย์ (2556, น.2) กล่าวว่า ส่วนราชการที่นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอนเพราะจะสามารถยกระดับการบริหารจัดการและส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นทั้งผลผลิตและการบริการให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และเมื่อส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศก็จะมีภาพลักษณ์ที่ดีได้รับความนิยมนิยมชมชอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังสามารถสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของส่วนราชการอื่น ๆ โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศให้เป็นแบบอย่างแก่ส่วนราชการอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกัน

1.2 องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

สำนักงาน ก.พ.ร. (2552, น.5)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะขององค์การเป็นการอธิบายภาพรวมในปัจจุบันของหน่วยงาน สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญที่หน่วยงานเผชิญอยู่

ส่วนที่ 2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นแนวทางการตรวจประเมิน องค์การประกอบด้วย 7 หมวด โดยในแต่ละหมวดจะมีคำถามเพื่อชี้แนะว่าองค์การที่มีความเป็นเลิศ จะมีการดำเนินการอย่างไร ได้มีการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้หรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้เกณฑ์ ดังกล่าวจะมุ่งผลสัมฤทธิ์ครอบคลุมทั้งกระบวนการ (หมวด 1-6) และผลลัพธ์ (หมวด 7) ซึ่งมีความ เชื่อมโยงและสอดคล้องกันระหว่างเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 การนำองค์การ

การนำองค์การเป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของหน่วยงานภาครัฐดำเนินการ ใดในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการ ดำเนินการรวมทั้งการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจาย อำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในหน่วยงานภาครัฐรวมทั้งตรวจประเมินว่า หน่วยงานภาครัฐมีการกำกับดูแลตนเองที่ดีและดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและ ชุมชนอย่างไร หมวดการนำองค์การ กล่าวถึง วิธีการที่ผู้บริหารขององค์การชี้แนะและกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยมและความคาดหวังในผลการดำเนินการของ องค์การ โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์การสื่อสารกับบุคลากรและการสร้าง บรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดีรวมถึง ระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งการสนับสนุนชุมชน การนำ องค์การเป็นการมุ่งเน้นเพื่อปรับปรุงองค์การเกี่ยวกับการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การนำองค์การให้ความสำคัญใน 3 เรื่อง ดังต่อไปนี้

(1) บทบาทผู้บริหารขององค์การในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม การสื่อสาร การสร้างคุณค่า และการทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งการทำให้เกิดการมุ่งเน้นขององค์การในการปฏิบัติการต่าง ๆ ใน การสร้างและรักษาให้้องค์การมีผลการดำเนินการที่ดีอย่างยั่งยืนโดยต้องอาศัยการมุ่งเน้นอนาคต

และความมุ่งมั่นของผู้บริหารทั้งในเรื่องการปรับปรุงและนวัตกรรม รวมทั้งการสร้างบรรยากาศ เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ความคล่องตัว และการเรียนรู้ของบุคลากร

(2) การกำกับดูแลตนเองที่ดีเป็นเรื่องของการจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินการขององค์กรรวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ซึ่งการดำเนินการให้มั่นใจว่าการกำกับดูแลตนเองที่ดีมีประสิทธิผลจะมีความสำคัญต่อความเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวมตลอดจนส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานองค์กร

(3) การทบทวนผลการดำเนินงาน มีขอบเขตรอบคลุมการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ขององค์กรซึ่งไม่เพียงแต่ทบทวนว่าองค์กรทำได้ดีเพียงใดในปัจจุบันแต่ยังพิจารณาว่าองค์กรจะดำเนินการได้อย่างไรในอนาคตด้วยผลการทบทวน ผลการดำเนินการขององค์กรจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์หลักขององค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัด ดังนั้นสิ่งสำคัญในการทบทวนโดยผู้บริหารขององค์กร คือการแปลงผลของการทบทวนไปสู่เรื่องที่ต้องดำเนินการและสามารถนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2) ความรับผิดชอบต่อสังคม

(1) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในการแก้ไขป้องกันผลกระทบทางลบที่เกิดจากการดำเนินการและให้บริการขององค์กร

(2) การดำเนินการอย่างมีจริยธรรมเพื่อแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความโปร่งใสในการดำเนินงาน รวมถึงการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) การให้การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรต่อชุมชน

3) บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร มี 4 บทบาท (The 4 Roles of Leadership)

(สำนักงาน ก.พ.ร.18)

(1) บทบาทในการชี้แนะ (pathfinding) กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์

(2) บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (aligning) การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์

(3) บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (empowering) การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่

(4) บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี (modeling) ซึ่งหลักการในการทำงานและการประพฤตินั้นเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้เป็นแบบอย่าง

4) บทบาทผู้บริหารขององค์การในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม การสื่อสาร การสร้างคุณค่า และการทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) การกำหนดทิศทางขององค์การ บทบาทที่สำคัญของผู้นำ คือ การกำหนดทิศทางขององค์การซึ่งประกอบด้วยกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ (วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย ภาระงานสำคัญ) พร้อมทั้งระบุผลลัพธ์สุดท้ายและกลยุทธ์ที่จะมุ่งไปสู่ผลนั้น ดำเนินการสื่อสารทิศทางไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความร่วมมือเกิดเป็นทีมที่เข้าใจในวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และยอมรับทิศทางหรือการมีอยู่ของวิสัยทัศน์นั้นและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานของบุคลากรในองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความพึงพอใจโดยส่วนรวม

(2) การกำหนดวิสัยทัศน์ ในการกำหนดวิสัยทัศน์นั้นควรนำเป้าหมาย พันธกิจ ความท้าทายทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมทั้งความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบการดำเนินการ และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์การด้วย

(3) การกำหนดค่านิยม สำหรับการกำหนดค่านิยมขององค์การผู้บริหารมีบทบาทในการดำเนินการดังนี้

(3.1) ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ในการกำหนดค่านิยมในองค์การโดยเสนอมุมมองใหม่ในการทำงานเสริมสร้างความเข้าใจให้บุคลากรสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยวิธีการให้บุคลากรได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (action learning) ซึ่งค่านิยมควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ

(3.2) จัดเตรียมและกำหนดกรอบของค่านิยมหรือคุณลักษณะของบุคลากรที่พึงประสงค์โดยวางแผนทางการพัฒนาเพื่อไปสู่ทิศทางใหม่ให้เห็นเป็นภาพที่ชัดเจน

(3.3) เปิดโอกาสและกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมขององค์การซึ่งสามารถทำได้โดยองค์การแต่งตั้งคณะทำงานประกอบด้วยข้าราชการ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งปฏิบัติหน้าที่ราชการในสายงานต่าง ๆ มาทำหน้าที่กำหนดค่านิยมร่วมกันหรือสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร

(3.4) เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมเพื่อสร้างศรัทธาในการนำค่านิยมไปปฏิบัติของบุคลากร

(4) การสื่อสารทิศทางขององค์กร เมื่อผู้บริหารได้จัดทำค่านิยมขององค์กร รวมทั้งกำหนดเป้าประสงค์ ค่านิยม และความคาดหวังขององค์กรแล้วจะต้องมีกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบยอมรับและนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ผู้บริหารสามารถดำเนินการได้หลายวิธีแต่วิธีการหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การสื่อสารแบบสองทิศทาง ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดประชุมสัมมนาในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ values workshop, shared vision session การพบปะพูดคุย (face to face communication) การเดินพบปะผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน (walk around)

(5) ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจและนวัตกรรม เช่น ควรนำระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นอย่างมีอิสระ การมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับรองลงมาให้สามารถตัดสินใจได้อย่างทันที่เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกำกับดูแลให้คำปรึกษาแนะนำของผู้บริหาร การมอบอำนาจเพื่อให้เกิดการทำงานในลักษณะของทีมงานหรือคณะกรรมการ/คณะทำงาน การส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ซึ่งการส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กรมี 2 ระดับ คือ ระดับองค์กรและระดับบุคคล ระดับองค์กร โดยการส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา การประเมินและพัฒนากระบวนการทำงาน การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ การเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลโดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง

(6) จัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ มีวิสัยทัศน์ขององค์กร กลยุทธ์องค์กรที่ชัดเจน มีการมอบหมายภารกิจด้วยความท้าทายด้วยเป้าหมายที่สอดคล้องและนำไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร มีการสนับสนุนอย่างเต็มที่ด้วยทรัพยากรทั้งปวงไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ บุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน และที่สำคัญ คือ “การให้ออกัส” มีการสร้างบรรยากาศเปิดต่อยุคแห่งการสร้างสรรค์และการพัฒนาภูมิปัญญาด้วยการส่งเสริมให้มีความกล้าคิด-กล้าแสดงออก-กล้าลงมือทำ โดยให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกันและเป็นที่พึ่งของกันและกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศขึ้นแก่องค์กรและผู้มีส่วนร่วมทุกคน การสร้างความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน ลักษณะงานที่ทำ การเลื่อนตำแหน่ง หรือ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การบังคับบัญชา การสร้างทีมงาน สภาพบรรยากาศในการทำงาน การพัฒนาทีมงานให้เกิดขึ้นในองค์กร

5) **การกำกับดูแลตนเองที่ดี** ครอบคลุมการอธิบายถึงวิธีการกำหนดทิศทาง และการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันในด้านต่าง ๆ คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ความรับผิดชอบด้านการเงิน การป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบและการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งกระบวนการต่าง ๆ ด้านการกำกับดูแลตนเองที่ดีอาจรวมถึงการอนุมัติทิศทางเชิงยุทธศาสตร์การตรวจติดตามและประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ของระดับบริหาร การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การตรวจสอบทางการเงิน การจัดการความเสี่ยงและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น ทั้งนี้ผู้บริหารควรวางระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีโดยกำหนดให้มีระบบตรวจสอบการดำเนินงานในทุกระดับเพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีการปฏิบัติอย่างยุติธรรมในกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินซึ่งได้จัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 มาตรา 15(3)ก) และจากประสบการณ์ตรวจสอบของประเทศไทยโดยสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งได้อนุมัติตามมาตรฐานสากลคือ รายงานของคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพต่าง ๆ (Committee of Sponsoring Organization of the Tradeway Commission - COSO) และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายในของสถาบันตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ (International Organization of Supreme Audit Institutions - INTOSAI) มาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐนำมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ

6) **การทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร**

(1) ผู้บริหารทบทวนผลการดำเนินงานโดยพิจารณาความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการรอบ 3 เดือน 6 เดือน 12 เดือน (Self-assessment Report Card: SAR Card)

(2) ผู้บริหารพิจารณาผลการดำเนินการในเรื่องแผนงาน/โครงการและแผนการใช้จ่ายเงิน (ทั้งนี้ให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ซึ่งอาจใช้โปรแกรมมาใช้ในการติดตามงานเป็นประจำทุกสัปดาห์)

(3) มีการมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการติดตามผลการดำเนินงานที่ชัดเจน เมื่อพบปัญหาอุปสรรคให้รายงานปัญหาอุปสรรคต่อที่ประชุมฝ่ายบริหารเพื่อหาทางแก้ปัญหาต่อไป

(4) กำหนดให้ผู้บริหารระดับสำนัก/กอง เป็นผู้รับผิดชอบผลการดำเนินงาน

(5) ส่วนราชการควรเลือกตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ พันธกิจหลัก และกระบวนการสร้างคุณค่านำมาทบทวนเป็นประจำ เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณ

(6) นำผลการทบทวนจากการดำเนินงานมาวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น Vital Few (การเลือกกลุ่มปัญหาที่สามารถทำได้ง่ายแต่ส่งผลกระทบสูง: หลัก 80/20 ของ Pareto) ตาราง 2 ปัจจัย เป็นต้น

(7) นำผลจากการจัดลำดับความสำคัญมากำหนดทิศทางขององค์กรและ กำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงได้อย่างทันที่

(8) มอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ

(9) นำผลการดำเนินการมารายงานต่อผู้บริหารและถ่ายทอดการเรียนรู้ระหว่างบุคลากร เพื่อป้องกันปัญหาให้เกิดขึ้น

(10) กำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยคำนึงถึงผลสำเร็จและ ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

(11) จัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

(12) ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปต้องมีการประเมินผลงานตามที่ได้รับ เป้าหมาย (ที่ได้รับการถ่ายทอด) อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

(13) จัดให้มีคณะกรรมการพิจารณากลับกรองผลการประเมินเพื่อให้เกิด มาตรฐานและความเป็นธรรม

(14) ควรมีการเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากร รับทราบ

(15) ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินไปพิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้ รางวัลใจ และการบริหารงานบุคคลเรื่องอื่น ๆ และควรนำผลการประเมินแจ้งกลับไปยังบุคลากร รวมถึงการนำไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรเพื่อให้มีการแก้ไขปรับปรุงการ ปฏิบัติงาน และพัฒนาขีดสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

7) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม หากการดำเนินงานหรือบริการของ องค์กร ส่งผลกระทบต่อสังคม องค์กรต้องรีบแก้ไขอย่างเร่งด่วนโดยดำเนินการ ดังนี้

(1) จัดตั้งคณะทำงานในการศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบ โดยเฉพาะผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นในประเด็นต่าง ๆ ทั้งกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบทางลบอันเกิดจากผลการดำเนินงานและการบริการขององค์กรและผลเสียที่เกิดขึ้นในแต่ละกลุ่ม เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้น

(2) เสนอฝ่ายบริหารเพื่อกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร

(3) ดำเนินการแก้ไขผลกระทบทางลบตามมาตรการที่กำหนด

(4) ประเมินผลการดำเนินการแก้ไขผลกระทบทางลบ และนำผลจากการประเมินไปปรับปรุงมาตรการหรือแนวทางในการจัดการผลกระทบทางลบ

(5) จัดตั้งคณะทำงานในการศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินการและบริการขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต

(6) คณะทำงานศึกษาและระบุความเสี่ยงที่จะเกิดผลกระทบทางลบต่อสังคม เนื่องจากการดำเนินงานและบริการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยพิจารณาจากรายละเอียดข้อมูลชุมชนและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน

(7) ศึกษาวิธีการและแนวทางในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดจากการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

(8) คณะทำงานเสนอฝ่ายบริหารเพื่อกำหนดมาตรการและวิธีการในการรองรับและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

(9) นำมาตรการและวิธีการที่ได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายบริหารไปใช้ในการป้องกันผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานและบริการขององค์กร

(10) ประเมินผลการดำเนินการเพื่อป้องกันผลกระทบทางลบ และนำผลจากการประเมินไปปรับปรุงมาตรการหรือแนวทางในการป้องกันผลกระทบทางลบ

8) การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม การกำหนดวิธีปฏิบัติให้ดำเนินการอย่างมีจริยธรรม ในการปฏิบัติงานดังนี้

(1) ส่วนราชการต้องกำหนดให้มีการวิเคราะห์ค่านิยมหลัก

(2) จัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีซึ่งประกอบด้วย นโยบายข้อกำหนดและแนวปฏิบัติในระดับองค์กรและระดับบุคคล

(3) สร้างความเข้าใจแก่บุคคลากรในองค์กรให้รับรู้ทั่วกัน โดยการฝึกอบรมประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ

(4) ติดตามผลการดำเนินงานทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดมาตรการสำหรับการละเมิดจริยธรรม เช่น การว่ากล่าว การตักเตือน และการลงโทษทางวินัย

9) การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรต่อชุมชน

องค์กรควรตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยจิตวิญญาณที่จะตอบแทนกลับต่อสังคมอย่างแท้จริง ตามแนวคิดการสร้างรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ตัวอย่างของการมีส่วนร่วมในชุมชนรวมถึงความร่วมมือกับโรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียนเพื่อปรับปรุงการศึกษา ความร่วมมือกับผู้ให้บริการด้านสาธารณสุขเพื่อปรับปรุงสุขอนามัยของชุมชนท้องถิ่น โดยการให้การศึกษและเป็นอาสาสมัคร เพื่อแก้ไขปัญหาสาธารณสุขรวมทั้งความร่วมมือในการมีบทบาทในการชักชวนองค์กรอื่นให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักรวมทั้งแผนปฏิบัติการของหน่วยงานภาครัฐและการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักรวมถึงแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำไว้เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้าซึ่งกล่าวถึงการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติการถ่ายทอดเพื่อนำแผนไปปฏิบัติซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) วิธีการที่องค์กรปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปและวิธีการวัดความสำเร็จโดยเน้นแง่มุมที่สำคัญในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3 ประการ คือ

(1) การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมุ่งเน้นการผลักดันที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) การปรับปรุงผลการดำเนินการที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลลัพธ์ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การควบคุมค่าใช้จ่าย การสร้างความสามารถในการปฏิบัติการโดยรวมถึงความรวดเร็ว การตอบสนองและความยืดหยุ่นซึ่งเป็นการสร้างความแข็งแกร่งและความพร้อมขององค์กรให้มีความยั่งยืน

(3) ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน องค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงการเรียนรู้ขององค์กรและของบุคลากรในเชิงยุทธศาสตร์โดยเน้นปลูกฝังการปรับปรุงและการเรียนรู้ไว้ในกระบวนการทำงานซึ่งบทบาทพิเศษของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นการมุ่งเน้นเพื่อปรับปรุงองค์การเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

(1) การจัดทำยุทธศาสตร์เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่องค์การใช้ในการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์และจัดทำเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อชี้แนะและสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินการโดยรวมและความสำเร็จในอนาคต ในกระบวนการวางแผนสารสนเทศพื้นฐานควรมีสารสนเทศที่ครอบคลุมเกี่ยวกับสิ่งที่มีอิทธิพล ความเสี่ยง ความท้าทาย และข้อกำหนดที่สำคัญอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อโอกาสและทิศทางในอนาคตขององค์การและให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการมองเห็นไกลเท่าที่เป็นไปได้เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจการจัดสรรทรัพยากรรวมถึงการจัดการโดยรวม

(2) การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่องค์การใช้ในการแปลงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์เหล่านั้นรวมทั้งวิธีการที่องค์การตรวจประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้ได้ผลนั้น

3) แนวทางและวิธีการเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการขององค์การ

(1) ในการกำหนดยุทธศาสตร์ต้องให้มีความชัดเจนโดยเป็นยุทธศาสตร์ที่สะท้อนภาพผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งเป็นยุทธศาสตร์ที่สามารถสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจได้ง่ายซึ่งแผนยุทธศาสตร์ที่ดีจะทำให้เกิดความสอดคล้องกันในแต่ละกระบวนการขององค์การโดยมุ่งเน้นความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

(2) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดี ผู้บริหารบุคลากรภายในองค์การและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ

(3) การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวควรได้รับการทบทวนเป็นประจำทุกปีเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและทันต่อความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

(4) ควรมีการกำหนดกรอบระยะเวลาที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนเป็นการล่วงหน้าและให้สอดคล้องกับปีปฏิทินงบประมาณ โดยคำนึงถึงระยะเวลาที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบดังกล่าวข้างต้นมาประกอบด้วย

(5) นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลตามยุทธศาสตร์ไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุงกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมต่อไป

4) หลักการจัดทำยุทธศาสตร์ที่ดี ตามแนวคิด Kaplan and Norton ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

- (1) ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- (2) นำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้แปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
- (3) ปรับแต่ง เชื่อมโยง และบูรณาการยุทธศาสตร์ของฝ่ายต่างๆ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร
- (4) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรับผิดชอบงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด
- (5) วางระบบและจัดระเบียบให้การปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นกระบวนการและมีความต่อเนื่อง ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงหลักการจัดทำยุทธศาสตร์ที่ดีตามแนวคิดของ Kaplan and Norton

5) เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักต้องให้ความชัดเจนว่าต้องทำอะไรจึงจะบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

(1) ในแต่ละเป้าประสงค์ ควรกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ที่จะสะท้อนได้ว่าองค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าว พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมาย (Target) สำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัว

(2) ในการกำหนดเป้าประสงค์แต่ละประการควรพิจารณาปัจจัยเสี่ยง (risk factors) ที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการหลังจากนั้นควรจะมีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในแต่ละเป้าประสงค์ เพื่อจัดทำออกมาเป็น risk map และสุดท้ายกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงสำหรับปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ

(3) ในการกำหนดเป้าหมาย ควรนำผลการดำเนินการของหน่วยงานเทียบเคียงมาประกอบในการกำหนดเป้าหมายด้วย

(4) ในการกำหนดกรอบระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ควรสอดคล้องกับกรอบเวลาในการทบทวนผลการดำเนินการของผู้บริหารเพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางขององค์กรใหม่และผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการเพื่อการตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนตามความเหมาะสม

(5) ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก ต้องคำนึงถึงการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ความท้าทายทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่องค์กรได้กำหนดไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กรและโอกาสทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร

6) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

(1) ภายหลังจากการจัดทำยุทธศาสตร์ กำหนดกลยุทธ์และแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อใช้ในการสื่อสาร ถ่ายทอดแล้วการดำเนินงานในขั้นต่อไป ควรจะเป็นดังนี้

การพิจารณาโครงการ แผนงานต่าง ๆ ที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ โดยในการพิจารณาและวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ นั้นจะต้องพิจารณาทั้งในด้านผลิตผลผลิต ความเสี่ยง ความเกี่ยวเนื่องกับโครงการอื่น ๆ รวมทั้งงบประมาณที่ต้องใช้ในการจัดทำแผนงาน/โครงการ ควรกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาของแต่ละแผนงาน/โครงการให้ชัดเจนในขั้นตอนนี้ อาจนำเครื่องมือการบริหารโครงการ เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และบริหารโครงการที่จะดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าโครงการที่จะดำเนินการนั้นมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

พิจารณาว่าจะต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานใดบ้างเพื่อที่จะทำให้สามารถดำเนินงานตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลรวมทั้งเพื่อช่วยให้การดำเนินงานสามารถบรรลุค่าเป้าหมายที่ต้องการพัฒนา

การที่จะสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์แต่ละประการได้ ควรจะต้องมีการพิจารณาว่าตำแหน่งงานไหนที่เป็นตำแหน่งงานหลัก ในการที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าว เมื่อได้ตำแหน่งงานหลักแล้ว ควรจะกำหนดได้ว่าอะไรคือ ทักษะ ความรู้ และทัศนคติ ที่บุคลากรในตำแหน่งนั้นควรจะมีเพื่อให้สามารถทำงานได้ บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้นหรืออีกนัยหนึ่งก็เป็นการหาสมรรถนะของบุคลากรในตำแหน่งงานหลักนั่นเอง

สุดท้ายจะต้องมีการวิเคราะห์ว่าการที่จะบรรลุเป้าประสงค์แต่ละประการได้นั้นอะไรคือความรู้ที่องค์กรควรจะมีและความรู้เหล่านั้นองค์กรมีอยู่แล้วหรือไม่ ถ้ามีอยู่แล้วจะมีกระบวนการใดในการทำให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้ดังกล่าว และถ้ายังไม่มีอยู่จะมีแนวทางใดในการแสวงหาความรู้เหล่านั้นพร้อมทั้งการเผยแพร่ความรู้เมื่อได้รับมา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าองค์กรมีความรู้ที่จำเป็นที่จะดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น

จากประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายต่าง ๆ ควรจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าอะไรคือวัฒนธรรมหรือค่านิยมในการทำงานที่เป็นที่ต้องการหรือพึงประสงค์ เพื่อให้เป็นแนวประพฤติปฏิบัติของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

การที่องค์กรจะดำเนินงานให้บรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีข้อมูลหรือสารสนเทศใดบ้างที่จะช่วยในการตัดสินใจและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งในกรณีนี้สามารถใช้โครงการระบบการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์กรภาครัฐ (Government Strategic Management System: GSMS) และระบบการบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System: GFMS) เป็นกลไกและเครื่องมือในการได้มาซึ่งข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ

(2) การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ การคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแผนปฏิบัติการ เช่น ความเสี่ยงทางการเงิน ความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการที่สำคัญ ความเชื่อมโยงกับแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่จะมารองรับเพื่อให้สามารถปฏิบัติแผนได้สำเร็จ โดยแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลควรประกอบด้วย การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร การสรรหา ว่าจ้าง การรักษาบุคลากร การกระจายอำนาจ การสร้างการ

มีส่วนร่วมของบุคลากร การยกย่องชมเชย และการให้รางวัลแรงจูงใจ นอกจากนี้ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละเรื่องอย่างชัดเจนและเหมาะสม เช่น ความพึงพอใจของบุคลากร ผลการสำรวจบรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น

(3) ประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ให้สนับสนุนการบรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การ ควรใช้การบริหารความเสี่ยงเข้ามาช่วยในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วยเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

7) ตัวอย่างเครื่องมือหรือเทคนิคที่นำมาใช้ในการปรับปรุงองค์การ

(1) การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แผนที่ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือที่สามารถใช้ในการบอกเล่าและสื่อสารถึงยุทธศาสตร์ขององค์การ และทำให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความชัดเจนในยุทธศาสตร์ขององค์การมากขึ้น

(2) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ความเสี่ยงในการบริหารธุรกิจและองค์การ เป็นสิ่งที่มีอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความยั่งยืนขององค์การและสามารถบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารองค์การจำเป็นต้องมีวิธีการอย่างเป็นระบบในการประเมินความเสี่ยงที่มีต่อการบริหารขององค์การอย่างสม่ำเสมอ

(3) การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์การสู่ระดับบุคคล (Individual Scorecard) คือ ต้องพิจารณาว่าใครเป็นผู้ขับเคลื่อนแผนที่ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตลอดจนตัวชี้วัดต่าง ๆ ให้บรรลุ นอกจากการผลักดันจากผู้บริหารแล้ว ยังเกิดจากการผลักดันและความร่วมมือจากบุคคลในระดับล่าง

หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการตรวจประเมินว่าหน่วยงานภาครัฐกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมนิยมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงหน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจและนำไปสู่การกล่าวถึงหน่วยงานภาครัฐในทางที่ดี เป็นการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการและพนักงานของรัฐในการให้บริการแก่ประชาชน โดยยึดหลักที่ว่าการบริหารราชการและการให้บริการของภาครัฐที่ดีมีประสิทธิภาพที่ประชาชนพึงพอใจต้องยึดถือเอาความต้องการของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดหลักการบริหารราชการและการให้บริการขององค์การภาครัฐโดยมีผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง คือ การให้บริการตามความต้องการและเงื่อนไขเฉพาะของกลุ่มผู้รับบริการ และส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐได้ร่วมกันคิดค้นและเลือกประยุกต์ใช้แนวคิด

และเทคนิควิธีการปฏิบัติงานและการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการบริการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีที่น่าประทับใจกับประชาชนทั้งในฐานะที่เป็นผู้รับบริการและในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กลยุทธ์การให้บริการจากการสร้างความแตกต่างในการให้บริการไปจากผู้ให้บริการอื่น ๆ การให้ความสำคัญกับการให้บริการ

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป็นการตรวจประเมินว่าหน่วยงานภาครัฐเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้อย่างไรซึ่งองค์การที่มีการบริหารงานเป็นเลิศจะต้องมีระบบการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกันไปทิศทางเดียวกันและทั่วถึงทั้งองค์การเพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารรวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์การอีกประการหนึ่งที่สำคัญ คือ องค์การต้องสร้างความพร้อมในการใช้งานของข้อมูลสารสนเทศและคุณภาพของ Hardware และ Software โดยต้องออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการใช้และทำให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลา สามารถนำไปใช้งานได้และมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล รวมถึงการจัดการความรู้ซึ่งเป็นการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ให้อยู่กับองค์การโดยพัฒนาระบบให้องค์ความรู้ถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่องค์การและมีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งองค์การเป็นการตรวจประเมินเกี่ยวกับการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์การและการจัดการสารสนเทศและความรู้

1) การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์การ เป็นการปรับปรุงวิธีการที่องค์การใช้ในการเลือก รวบรวม และใช้ข้อมูลสารสนเทศสำหรับการวัดผลการดำเนินการและการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการวางแผน การปรับปรุงการดำเนินการขององค์การและการสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การทั้งในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์การ โดยกำหนดตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยที่สัมพันธ์กันทั้งในรูปแบบของตัวชี้วัดนำและตัวชี้วัดตาม (Leading และ Lagging Indicators) เพื่อชี้้นำการจัดการกระบวนการขององค์การให้บรรลุผลลัพธ์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าวรวมทั้งมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อทิศทางขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไปและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกขององค์การ

2) การจัดการสารสนเทศและความรู้ เป็นการปรับปรุงวิธีการที่องค์กรสร้างระบบที่มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมด ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากร องค์กรหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการและเข้าถึงได้ในรูปแบบที่ผู้ต้องการรวมถึงการบริหารข้อมูลและสารสนเทศให้ถูกต้องครบถ้วน ทันเวลา ปลอดภัย มีระบบรักษาความลับและความเชื่อถือได้ของข้อมูล นอกจากนี้องค์กรจะต้องพัฒนาระบบที่สามารถมั่นใจได้ว่าความรู้ขององค์กรจะถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่องค์กร โดยที่ความรู้นี้รวมถึงความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความรู้และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรู้จากองค์กรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งองค์กรจะต้องวางระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วภายในองค์กร เพื่อปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและนวัตกรรมขององค์กร โดยที่กระบวนการดังกล่าวนี้ องค์กรสามารถดำเนินการได้โดยการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

3) แนวทาง และวิธีการเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการขององค์กร

(1) การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กร

การวัดผลการดำเนินการ องค์กรคัดเลือก รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำไปใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันที่มีผลกระทบมีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ผลการดำเนินงานขององค์กร โดยรวมที่จะต้องตรวจสอบข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย และเชื่อถือได้โดยที่องค์กรสามารถคัดเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ได้ และวางระบบการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ ได้แก่ ระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System: DSS) ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Information System: EIS) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) และระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS)

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ มาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการนำไปใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

(2) การจัดการสารสนเทศและความรู้

ควรทำให้ระบบข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานและสามารถนำมาใช้งานได้ทันทีเมื่อต้องการตามความเหมาะสมของบุคลากรแต่ละระดับโดยมีแนวทางในการดำเนินการ

องค์กรควรกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลได้และรูปแบบของข้อมูลตามความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการขององค์กร โดยออกแบบระบบการเข้าใช้และเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศในระดับต่างๆ

ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศ รวมถึง Hardware และ Software เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ (ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับบริการขององค์กร) และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทางขององค์กร

ต้องทำให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลา และสามารถนำไปใช้งานได้ง่าย โดยต้องสร้างระบบการดูแลรักษาอุปกรณ์ Hardware Software และโครงข่ายเชื่อมโยงทั้ง Intranet และ Internet ให้สามารถทำงานได้อยู่เสมอ

มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล โดยเฉพาะเพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้งานข้อมูลสารสนเทศได้

ต้องคำนึงถึงคุณภาพของข้อมูลในด้านที่เป็นข้อมูลที่สะท้อนถึงสิ่งที่ต้องการวัดและเป็นข้อมูลสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ รวมทั้งในส่วนของคุณภาพของ Hardware และ Software

อุปกรณ์ Hardware ควรได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล มีการทดสอบประสิทธิภาพการใช้งาน และรองรับโปรแกรมการใช้งาน มีการตรวจสอบและบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ

อุปกรณ์ Software ควรเป็นโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมายและมีระบบความปลอดภัยที่ดี มีความเป็นมาตรฐานกลางที่สามารถประยุกต์ใช้กับโปรแกรมอื่น ๆ ได้สะดวก

ข้อมูลและสารสนเทศจะต้องมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ โดยศึกษาเปรียบเทียบการคัดเลือกข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล และการปรับปรุงระบบสารสนเทศ

ควรมีการทบทวนอุปกรณ์ Hardware และ Software โดยมีการติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ และวิเคราะห์ความเหมาะสมเพื่อให้มีความสอดคล้องกับการใช้งานขององค์กร รวมทั้งมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

(3) การจัดการความรู้ องค์การต้องสร้างกระบวนการ การจัดการความรู้โดยต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอน ดังนี้

การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์การคืออะไรและเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร โดยขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เช่น การสร้างความรู้ใหม่ การแสวงหาความรู้จากภายนอก การรักษาความรู้เก่า การกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

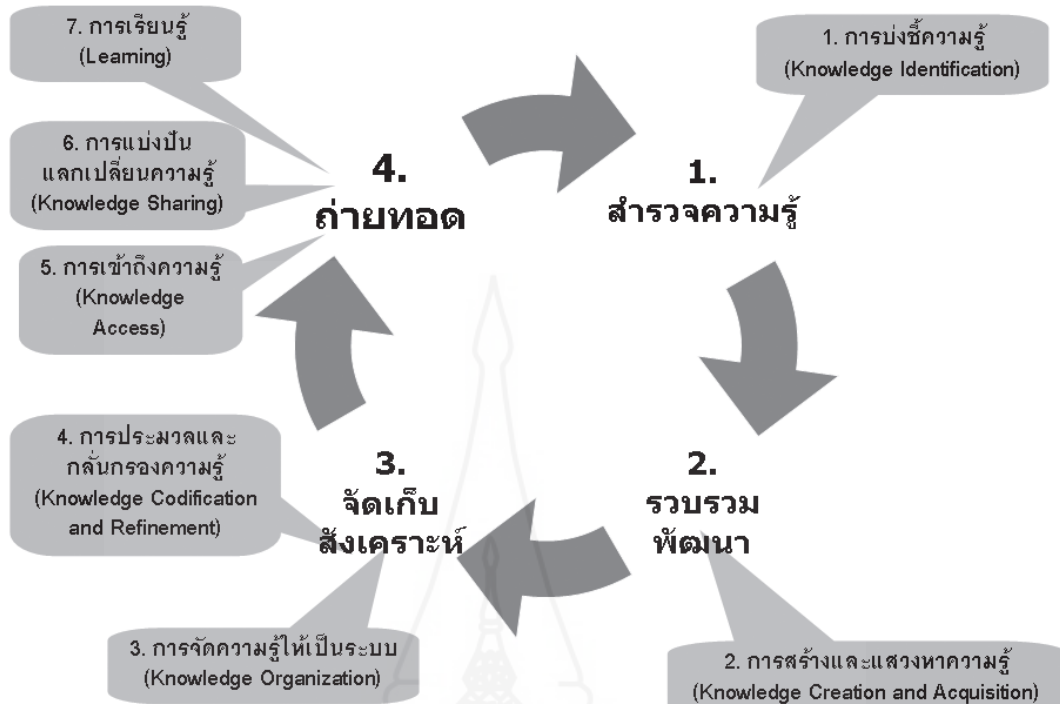
การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เช่น การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน การใช้ภาษาเดียวกัน การปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ Web Board กระดานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) สามารถดำเนินการได้หลายวิธีโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ระบบฐานข้อมูลความรู้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

การเรียนรู้ (Learning) ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้-นำความรู้ไปใช้-เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ในการจัดการความรู้ควรคำนึงถึงการรวบรวมถ่ายทอดจากบุคลากรในองค์การรวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงการจัดการความรู้ในองค์กร

4) ตัวอย่างเครื่องมือหรือเทคนิคที่นำมาใช้ในการปรับปรุงองค์กร

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ หน่วยงานจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลงาน การวิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในระดับองค์กร ดังนั้นองค์กรต้องมีการเลือกองค์ความรู้และกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้อง หลังจากนั้นต้องสรุปว่าอะไรคือข้อมูลสารสนเทศขององค์ความรู้ ตัวชี้วัดที่ต้องมี หลังจากนั้นจึงรวบรวมและจัดเก็บในแต่ละขั้นตอนและกระบวนการบริหารงานต้องมีการกำหนดความถี่ในการจัดเก็บ ผู้รับผิดชอบและวิธีการจัดเก็บซึ่งเมื่อได้ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ดังกล่าวข้างต้น จะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้รวมทั้งถ่ายทอดใช้ในการบริหารงานทั้งระดับองค์กรและระดับกระบวนการเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายและทิศทางขององค์กร

(2) การเทียบเคียงผลการดำเนินงาน (Benchmarking and Comparison) การผลักดันให้้องค์การ มีขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง นอกจากการมีระบบการบริหารงานที่ดี มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแล้ว เพื่อให้เกิดทิศทางที่ชัดเจนและถูกต้อง ้องค์การจำเป็นต้องมีการประเมินผลการบริหารองค์กรในมิติต่าง ๆ โดยต้องมีดัชนีชี้วัดที่เหมาะสมกับ

องค์การและเทียบเคียงกับคู่แข่ง คู่เทียบหรือสภาพตลาดอย่างเหมาะสมเพื่อให้เห็นถึงสถานะขององค์การตัวเองในมุมมองของลูกค้าและตลาดว่าอยู่ในระดับใดอันนำมาซึ่งการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่องและถูกทิศทางเพื่อให้้องค์การมีขีดความสามารถสูงและยั่งยืน

(3) การออกแบบระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Information Hardware and Software Design) การวัด วิเคราะห์และประเมินผลการบริหารงานของแต่ละองค์การ เป็นปัจจัยที่สำคัญอันจะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ ปริมาณและความซับซ้อนของข้อมูลที่ต้องมีการวัด วิเคราะห์และเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับขนาดของ้องค์การในมิติต่าง ๆ

(4) เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารและบริการภาครัฐ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จะก่อให้เกิดระบบที่ช่วยผู้บริหารภาครัฐในการปฏิบัติราชการ ได้แก่ ระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารและระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของหน่วยงานภาครัฐอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐโดยให้ความสำคัญกับการบริหารคนนับตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก พัฒนาองค์ความรู้ สร้างแรงจูงใจและการรักษาคคน ดังนั้น้องค์การจะต้องบริหารจัดการและพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพที่ดีที่สุด ผู้บริหาร้องค์การจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถจัดการแก้ปัญหาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ในหมวดนี้จึงครอบคลุมข้อกำหนดด้านการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรบุคคลในลักษณะที่บูรณาการกัน เช่น ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลักและแผนปฏิบัติการของ้องค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากรด้วย เพื่อให้การจัดการทรัพยากรบุคคลสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์โดยรวม การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินเกี่ยวกับระบบงาน การเรียนรู้ของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การสร้างความสุขและความพึงพอใจแก่บุคลากร

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ

เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการและกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ หมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด เป็นหมวดหลักของเกณฑ์ในด้านกระบวนการที่สำคัญทั้งหมด เป็นที่รวมของข้อกำหนดต่าง ๆ เพื่อให้การจัดการกระบวนการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญเพื่อติดตามทุกแง่มุมของการจัดการกระบวนการโดยรวมการปรับปรุง การจัดการกระบวนการในหมวดนี้ได้แบ่งหัวข้อออกเป็น 2 หัวข้อ คือ กระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน ดังต่อไปนี้

1) กระบวนการที่สร้างคุณค่า

กระบวนการที่สร้างคุณค่า หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญสูงสุดในการปฏิบัติตามภารกิจและสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมักเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ ซึ่งมีได้หลายกระบวนการมีลักษณะแตกต่างกันไปตามภารกิจขององค์การรายละเอียดดังนี้

(1) การกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าองค์การควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก ตัวอย่างเกณฑ์การคัดเลือก เช่น

เป็นกระบวนการที่ส่งผลโดยตรงต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และพันธกิจขององค์การ

เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น

เป็นกระบวนการที่ส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นกระบวนการที่ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

(2) เมื่อได้หลักเกณฑ์การคัดเลือกแล้วให้นำหลักเกณฑ์ดังกล่าวมาให้คะแนนแต่ละกระบวนการ โดยใช้หลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อหากระบวนการที่สร้างคุณค่า ดังตัวอย่างภาพที่

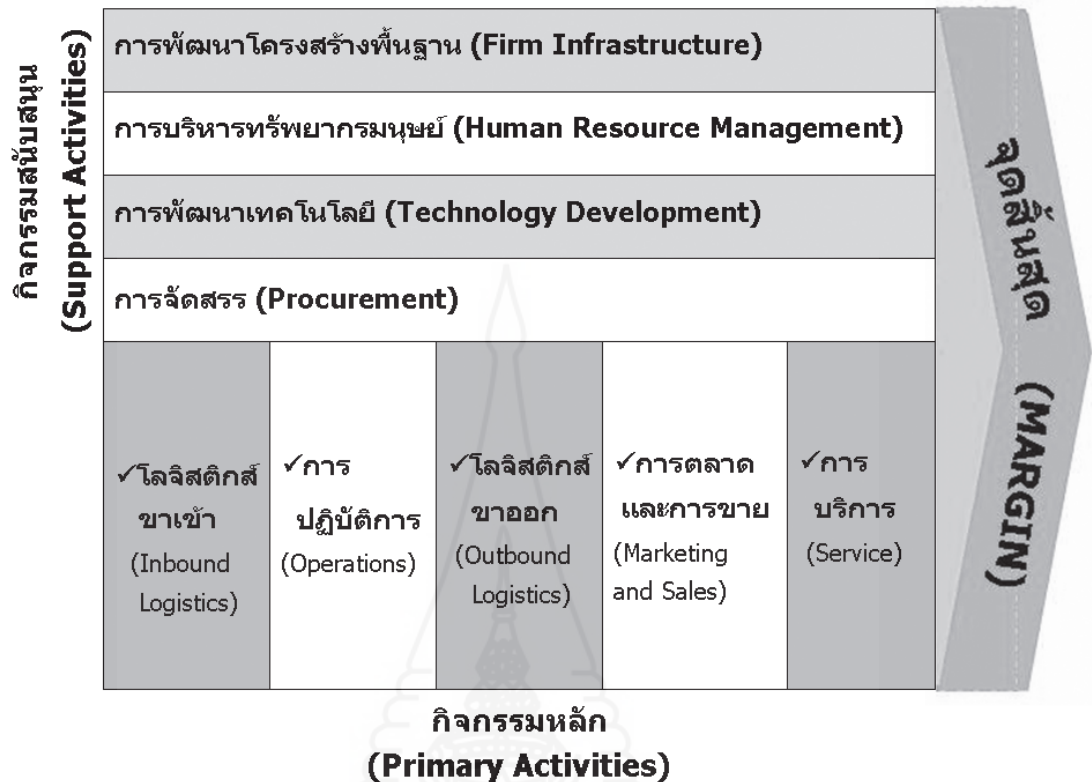
ชื่อประเด็นยุทธศาสตร์ : 1											
ชื่อกลยุทธ์ : 2											
ลำดับที่	ชื่อกระบวนการ (Process)	เกณฑ์การประเมินค่า (ระบุคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด)				ข้อจำกัดและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ต่อการเปลี่ยนแปลง (ใส่เครื่องหมาย/)					
		สนับสนุนเป้าประสงค์หลักของกลยุทธ์	ลดเวลาในการทำงาน	เพิ่มคุณภาพการให้บริการ	ลดค่าใช้จ่ายในการทำงาน	คะแนน	ข้อกฎหมาย/ระเบียบปฏิบัติ	โครงสร้างการจัดแบ่งส่วนงานราชการ	ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	การสนับสนุนจากหน่วยงานราชการส่วนกลาง	อื่น ๆ (โปรดระบุ)
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

ภาพที่ 2.3 แสดงแบบฟอร์มการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกกระบวนการที่สร้างคุณค่า

วัตถุประสงค์ : เพื่อช่วยในการวิเคราะห์คัดเลือกกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยพิจารณาว่าผลการปรับปรุงสนับสนุนเป้าประสงค์หลักของกลยุทธ์ ลดเวลาในการทำงาน เพิ่มคุณภาพการให้บริการ และลดค่าใช้จ่าย มากน้อยเพียงไร

หมายเลข	ข้อมูลที่ต้องบันทึก	คำอธิบาย
1	ชื่อประเด็นยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้ระบุไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการ
2	ชื่อกลยุทธ์	ระบุกลยุทธ์ตามที่ได้ระบุไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการ
3	ชื่อกระบวนการ (Process)	ระบุกระบวนการที่ต้องดำเนินงานเพื่อให้บรรลุกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยกระบวนการ คือ ลำดับของกิจกรรมงาน ที่ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีความสมบูรณ์ ในตัว และสามารถกำหนดจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดได้
4	เกณฑ์การประเมินค่า (ระบุคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด)	ระบุคะแนนเพื่อประเมินค่าผลประโยชน์ที่จะได้รับจากแต่ละกระบวนการ โดยพิจารณาใน 4 มิติ ได้แก่ 1) สนับสนุนเป้าประสงค์หลักของกลยุทธ์ 2) ลดเวลาในการทำงาน 3) เพิ่มคุณภาพการให้บริการ 4) ลดค่าใช้จ่ายในการทำงาน ทั้งนี้สามารถให้คะแนนได้ 3 ระดับ คือ <ul style="list-style-type: none"> ▪ ระดับ 3 มีความสำคัญหรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสูง ▪ ระดับ 2 มีความสำคัญหรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับปานกลาง ▪ ระดับ 1 มีความสำคัญหรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับต่ำ

ภาพที่ 2.4 อธิบายการกรอกแบบฟอร์ม



ภาพที่ 2.5 แสดงห่วงโซ่ของคุณค่า (value chain)

การดำเนินการในกระบวนการใดๆ จะต้องเป็นไปเพื่อความคุ้มค่า (Value for Money, Effective and Efficient) ความเป็นธรรม (Equitable) ตอบสนองต่อกลุ่มต่าง ๆ (Responsive) ความถูกต้องตามหลักนิติธรรม (Follow the Rule of Law) ความเปิดเผย โปร่งใส (Transparent) การเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วม (Participatory) สามารถตรวจสอบ อธิบายได้ และมีเจ้าภาพรับผิดชอบที่ชัดเจน (Accountable)

2) กระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญในการสนับสนุน กระบวนการที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร บุคลากร และการปฏิบัติงานประจำวัน กระบวนการสนับสนุนอาจได้แก่ งานด้านการเงินและการบัญชี การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก งานด้านกฎหมาย งานด้านทรัพยากรบุคคล งานด้านการบริหาร โครงการและกระบวนการบริหารทั่วไป

ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน โดยทั่วไปไม่ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผลผลิตและบริการมากนักแต่ขึ้นอยู่กับความต้องการในองค์กรเป็นสำคัญ ทั้งนี้กระบวนการสนับสนุนเหล่านั้นต้องมีการประสานและบูรณาการกัน เพื่อให้มั่นใจว่าความเชื่อมโยงและผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) แนวทางที่เป็นหลักการสำคัญของการจัดการกระบวนการ ได้แก่

(1) องค์กรควรคำนึงถึงข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและบริการและการตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

(2) การออกแบบกระบวนการที่มีประสิทธิผลต้องคำนึงถึงขั้นตอนและระยะเวลาของกระบวนการซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดทำผังโดยละเอียดของกระบวนการและการออกแบบใหม่ (Process Redesign)

(3) การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ สำหรับการแลกเปลี่ยนสารสนเทศกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ การสื่อสารกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา

(4) การวัดผลการดำเนินการภายในกระบวนการ ต้องมีการกำหนดจุดวิกฤติในกระบวนการเพื่อวัดสังเกตการณ์ ซึ่งควรมีอยู่ในช่วงแรกที่สุดของกระบวนการเท่าที่เป็นไปได้ เพื่อลดปัญหาและค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นจากการเบี่ยงเบนไปจากผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ให้น้อยที่สุด

(5) กำหนดมาตรฐานของผลการดำเนินการภายในกระบวนการเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเมื่อมีความเบี่ยงเบนเกิดขึ้นต้องมีวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อปรับให้ผลการดำเนินการของกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่ได้ออกแบบไว้ วิธีการแก้ไขปัญหานี้ควรพิจารณาทั้งด้านเทคนิคและบุคลากร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของกระบวนการ วิธีการแก้ไขปัญหานั้นที่เหมาะสมจึงควรเน้นที่การเปลี่ยนแปลงที่ต้นเหตุของความเบี่ยงเบน การแก้ไขปัญหานั้นต้นเหตุจะลดโอกาสของความแปรปรวนในลักษณะเดิมที่อาจเกิดขึ้นซ้ำหรือที่จุดอื่นขององค์กรให้น้อยที่สุด

(6) แนวทางต่าง ๆ ในการปรับปรุงกระบวนการที่ใช้กันโดยทั่วไป ได้แก่ การแลกเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จทั่วทั้งองค์กรเพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม

การวิเคราะห์ กระบวนการ เช่น การจัดทำผังกระบวนการ การทดลองเพื่อหาจุดเหมาะสมที่สุดของกระบวนการเพื่อการป้องกันความผิดพลาด

การวิจัยและพัฒนาในด้านกระบวนการ

การจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking)

การใช้เทคโนโลยีที่เป็นทางเลือกอื่น
การใช้สารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการ
ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้าน
ประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการและ
มิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ
โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน เป็นการตรวจ
ประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ โดยอาศัยหลักการประเมินผล
ของ Balanced Scorecard เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการประเมินผลที่ส่วนราชการได้ดำเนินการ
ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการประเมินผล 4 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

การประเมินผลการปฏิบัติงานในมิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจนั้น เป็นการ
แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการเพื่อให้เกิด
ประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์
ของส่วนราชการความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายผลผลิตของส่วนราชการ เป็นต้น

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ เป็นการแสดงการ
ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
เช่น ความสำเร็จในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขบริการ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานในมิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ เป็น
การแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดระยะเวลาการให้บริการและความคุ้มค่าของ
การใช้จ่ายเงิน

มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติงานในมิติด้านการพัฒนาองค์กร เป็นการแสดงความสามารถ
ในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตรากำลังหรือการจัดสรร
อัตรากำลังให้ทำงานคุ้มค่า การมอบอำนาจตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาตไปยังระดับปฏิบัติการ
การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.3 ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) สำนักงาน ก.พ.ร. (2552, น.20)

1) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ สื่อสารสร้างความเข้าใจ และให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

2) ความพร้อมของบุคลากรต่อการเปิดรับความคิดและนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจัยที่หน่วยงานภาครัฐต้องพิจารณาสร้างให้เกิดความพร้อมหลัก ๆ มี 3 กลุ่ม คือ

(1) ปัจจัยกลุ่มการนำองค์การ โดยการนำเกณฑ์พัฒนาคุณภาพทางด้านการนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงองค์การซึ่งในกลุ่มนี้ผู้บริหารถือเป็นปัจจัยหลักเป็นส่วนที่มีบทบาท กำหนดทิศทางของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงได้

(2) ปัจจัยกลุ่มปฏิบัติการ ได้แก่ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลและการจัดการ กระบวนการในกลุ่มนี้มีการรอบความคิดว่า บุคลากรและกระบวนการเปรียบเสมือนฟันเฟืองมีบทบาท ในการทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จได้

(3) ปัจจัยกลุ่มพื้นฐานของระบบ ได้แก่ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้ ซึ่งนับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่เข้าไปเสริมในกระบวนการตัดสินใจของทุก ๆ ขั้นตอนในการ บริหารจัดการซึ่งการมีข้อมูลที่ถูกต้อง เทียบตรง ทันสถานการณ์ย่อมส่งผลดีต่อการกำหนดทิศทาง การพัฒนาหน่วยงานภาครัฐในทางที่ดีขึ้น

1.4 การเตรียมความพร้อมในการขับเคลื่อนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ (PMQA) ผู้การปฏิบัติ สำนักงาน ก.พ.ร. (2552, น.21)

สิ่งสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ (PMQA) ผู้การปฏิบัติ คือ การปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้พร้อมรับต่อการ เปลี่ยนแปลงและสร้างความตระหนักต่อความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและ พยายามสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานภาครัฐแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ

1) ระยะสั้น

(1) การกำหนดยุทธศาสตร์และแผนการบริหารจัดการโดยมุ่งสู่การตอบสนอง พันธกิจหลักขององค์การและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ (KM) โดยกำหนดระบบการถ่ายทอด ความรู้ที่อยู่กับบุคคลไปสู่คลังความรู้ขององค์การ

(3) สร้างการมีส่วนร่วมให้กับบุคลากรในการพัฒนาองค์การ

2) ระยะยาว

(1) วางยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการเพื่อพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ผลักดันแนวคิด PMQA ไปสู่การบริหารจัดการที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องยั่งยืน

(2) แบ่งปันประสบการณ์ความสำเร็จแก่หน่วยงานภาครัฐอื่น

(3) ผู้บริหารระดับกลางต้องเตรียมพร้อม ต้องเข้าใจและทำหน้าที่ขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐอย่างจริงจังเพราะกลุ่มคนเหล่านี้ นับเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต

เอนก ชำรงมาศ และฉันทิชนก กำปั่นทอง (2556) ได้เสนอแนวทางการดำเนินการเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level: FL) โดยกำหนดลำดับของกิจกรรมที่ดำเนินการ ดังนี้

1) การจัดตั้งคณะทำงานและการมอบหมายการพัฒนาองค์กร

คณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ประกอบด้วย 2 คณะ คือ

(1) คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee) มีหน้าที่ให้นโยบาย กรอบทิศทางในการดำเนินการ รวมทั้งเป็นผู้ผลักดันและให้การสนับสนุนในทุกเรื่องเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนด

(2) คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับกรม/มหาวิทยาลัย (Working Team) มีหน้าที่ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของส่วนราชการตามแนวทางและทิศทางที่ได้รับจากคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐโดยจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรพร้อมกับประเมินองค์กรด้วยตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและจัดทำรายงานผลการดำเนินการเบื้องต้นของส่วนราชการ

2) การดำเนินการตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(1) การกำหนดตัวชี้วัด สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดตัวชี้วัด มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเอง

(2) เกณฑ์การให้คะแนน ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นตัวชี้วัดประเภทระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของขั้นตอนการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ

3) ขั้นตอนการดำเนินตามตัวชี้วัด

(1) ดำเนินการปรับปรุงองค์การตามแผนพัฒนาองค์การของปีงบประมาณ และควรให้ความสำคัญกับการดำเนินการให้ครอบคลุมตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐานทั้ง 7 หมวด เพื่อรองรับการตรวจรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐระดับพื้นฐาน

(2) รายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดรอบ 6 เดือน

(3) ทบทวนลักษณะสำคัญขององค์การ

(4) ประเมินองค์การด้วยตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐาน

(5) ประเมินองค์การด้วยตนเองเพื่อรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน

(6) รายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดรอบ 12 เดือน

(7) ตรวจสอบประเมินจากผู้ตรวจประเมินภายนอก

4) แนวทางการประเมินผล

(1) ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่างๆ

(2) ประเมินผลจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องต่างๆ

(3) การสังเกตการณ์

สรุปการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้นำแนวคิดและโครงสร้างของ รางวัลคุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกามาใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทยและ สอดคล้องกับวิถีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ดังนั้นเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจึงมีพื้นฐานทางเทคนิคและ กระบวนการเทียบเท่าเกณฑ์รางวัลของนานาชาติโดยมีเป้าหมายคือประโยชน์สุขของประชาชนและ ประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐโดยเกณฑ์ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) ลักษณะสำคัญขององค์การ 2) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการใน ประเด็นต่าง ๆ ตามหมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทำให้เห็นโอกาสในการ ปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของ ส่วนราชการประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวดที่ 1 การนำองค์การ หมวดที่ 2 การวางแผน เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจมีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

Stephen P. Robbins (1993 อ้างอิงใน อทิตยา เสนะวงศ์ 2555, น.1) แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยมีเงื่อนไขว่า ความพยายามนั้นสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลตามที่ต้องการ

Vroom (1995, p.7 อ้างอิงใน อทิตยา เสนะวงศ์ 2555, น.12) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการในการควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด (lower organism) โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางเลือกอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความรู้สึกหิวเราก็ต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกายซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางเลือกอื่นแต่อย่างใด

Daft (2000, p.534 อ้างอิงใน อทิตยา เสนะวงศ์ 2555, น.12) แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้นรวมทั้งเป็นบุคคลรักษากิจกรรมนั้นไว้

Mowen and Minor (1998, p.160 อ้างอิงใน วรรณภา อารณ์ 2557, น.5) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกระตุ้นอันเกิดจากแรงขับ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นโดยสิ่งเร้าหรือสิ่งจูงใจอันเกิดจากแรงขับ ผลักดันให้บุคคลกระทำการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์การประสบความสำเร็จต่อไป

Newstrom (2007 อ้างอิงใน ธัญพร สุวรรณคาม 2559, น.12) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานคือ แรงผลักดันจากทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อการทำงานเพื่อให้งานนั้นบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

ประคินันท์ อุปรมัย (2551, น.113 อ้างอิงใน เกศณรินทร์ งามเลิศ 2559, น.2) กล่าวถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทีมไว้ว่านอกจากเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลทำงานอย่างกระตือรือร้นและเอาใจจริงเอาใจ แรงจูงใจส่งผลถึงคุณภาพของผลงานของทีมและประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วย ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ หัวหน้าทีมหรือผู้บริหารและบุคลากรที่ทำงานในทีมนั่นเอง

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการหรือหมายถึงการที่บุคคลมีความปรารถนาหรือต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจจะเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารจะใช้เพื่อทำการวิเคราะห์แรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและวิเคราะห์ว่าระบบการจูงใจขององค์กรที่เป็นอยู่นั้นเหมาะสมกับความต้องการและแรงจูงใจของคนเหล่านั้นหรือไม่เพียงใดโดยมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังนี้

Weiss and Cropanzano (1996, p.1 อ้างอิงใน น้ำเพชร อยู่สกุล 2553, น.10) ให้ทัศนะว่า ความรู้สึกของคนจะได้รับผลจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ หน้าที่การงาน ความต้องการที่จะทำงาน จะส่งผลต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน (Work Event) การปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ส่วนปัจจัยจากแนวโน้มของตัวบุคคล (Personal Dispositions) ซึ่งได้แก่ ลักษณะท่าทางและอารมณ์จะส่งผลให้เกิดการโต้ตอบทางอารมณ์ทั้งทางบวกและทางลบ (Emotional Reaction) ซึ่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และมีผลต่อการปฏิบัติงาน (Job Performance)

นอกจากนี้ทฤษฎีนี้ยังกล่าวถึงลักษณะของงานที่มีความเป็นเอกภาพ (Autonomy) มีผลกระทบต่อความรู้สึก (Moods) และอารมณ์ (Emotions) เนื่องจากความแตกต่างในบุคลิกของคน เวลาในแต่ละสัปดาห์ ความเครียด กิจกรรมทางสังคม อายุ และเพศมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน ทั้งนี้บุคคลอาจแสดงอารมณ์ความรู้สึกที่ค่อนข้างรุนแรงและสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรม การแสดงออกรวมถึงการกระทำด้วยอารมณ์ชั่ววูบระยะสั้น คนแต่ละคนจะมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์แตกต่างกันดังนั้นในด้านการบริการพนักงานที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความอดทน จะสามารถให้บริการลูกค้าและปฏิบัติงานได้ดี อารมณ์จึงมีส่วนสำคัญในกระบวนการตัดสินใจในองค์กร

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552 อ้างอิงใน โชติกา ระโส 2555, น.13) ทฤษฎีแรงจูงใจ โดยทั่วไปอาจแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีกลุ่มเชิงเนื้อหา (Content Theories) หรือทฤษฎีว่าด้วยความต้องการ (Need Theories) ทฤษฎีในกลุ่มนี้จะเน้นไปที่การศึกษาปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ผลักดันและชี้นำพฤติกรรมต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น เช่น ความต้องการเงินเดือนสูง ๆ ต้องการสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ต้องการเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานของคน แต่ถ้าปัจจัยเหล่านั้นมีลักษณะตรงกันข้ามแรงจูงใจในการทำงานก็จะไม่เกิดขึ้น แนวคิดในกลุ่มนี้จึงมีชื่ออีกอย่างว่ากลุ่มของทฤษฎีความต้องการ

2. ทฤษฎีกลุ่มเชิงความคิดและกระบวนการ (Cognitive and Process Theories) ทฤษฎีกระบวนการจะมุ่งที่แรงจูงใจเกิดขึ้นได้อย่างไร ทำไมบุคคลจึงเลือกพฤติกรรมทางเลือกบางอย่างเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลและกลุ่มบุคคลได้ประเมินความพอใจอย่างไรภายหลังจากได้บรรลุเป้าหมายแล้ว ทฤษฎีกระบวนการจะพยายามอธิบายขั้นตอนที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจของบุคคลซึ่งทำให้ความเข้าใจในความคิดหรือกระบวนการภายในจิตใจที่มีอิทธิพลต่อบุคคลนั้น โดยทฤษฎีกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีความเสมอภาค ทฤษฎีความคาดหวังและทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย

Herzberg, Mausner, and Snyderman (1959, p.113 - 115 อ้างอิงใน โชติกา ระโส 2555, น.17) แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ปัจจัยของ Herzberg ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการภายในของบุคคล ได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน
- 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 ความก้าวหน้า

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรก็อาจทำให้เกิดการไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกของตัวบุคคล ได้แก่

- 2.1 เงินเดือน
- 2.2 โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
- 2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
- 2.4 สถานภาพของอาชีพ
- 2.5 นโยบายและการบริหาร
- 2.6 สภาพการทำงาน
- 2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว
- 2.8 ความมั่นคงในงาน
- 2.9 วิธีปกครองบังคับบัญชา

Vroom (1964 อ้างอิงใน ธนาการ ชันชพัค 2557, น.21) ผู้คิดค้นทฤษฎีความคาดหวังซึ่งเขาได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับทฤษฎีความคาดหวังว่าประสิทธิภาพและความคาดหวังกับสิ่งที่จะได้รับนั้นหากมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยจะมีปัจจัยอีกสามอย่างที่ให้มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคลนั้นคือ 1) การรับรู้คุณค่า (Valence) 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ (Instrument) และ 3) ความคาดหวัง (Expectancy) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับองค์ประกอบ ทั้งสามสามารถเขียนแสดงเป็นสมการได้ ดังนี้

$$\text{แรงจูงใจ} = \frac{\text{การรับรู้คุณค่า} \times \text{ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์}}{\text{ความคาดหวัง}}$$

การรับรู้คุณค่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ เช่น หากบุคคลปฏิบัติงานได้อย่างสม่าเสมอผลที่ได้รับอาจได้เดือน 2 ชั้น (ในระบบราชการ) แต่เนื่องจากสิ่งที่ได้เป็นเพียงเงินเดือนขึ้นเพียงเล็กน้อยซึ่งบุคคลนั้นรู้สึกว่าได้ประโยชน์อะไรเพิ่มจากเงินจำนวนนั้นแสดงว่าการรับรู้คุณค่าของบุคคลนั้นต่ำ

ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับโอกาสความเป็นไปได้ที่ผลสำเร็จของงาน (ผลตอบแทนอันดับแรก) จะทำให้ได้รับผลตอบแทนอันต่อไป เช่น บุคคลไม่เชื่อว่าหากตนเองปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบสูงและมีการบันทึกประวัติที่ดีแล้วทำให้ได้รับเงินเดือนขึ้นหรือได้รับหน้าที่สูงขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ในบุคคลนี้จึงต่ำ

ความคาดหวัง หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลว่าหากมีความพยายามในการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อระดับความสำเร็จของงาน เช่น หากบุคคลเชื่อว่าหากตนเองปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบสูงจะมีการบันทึกประวัติที่ดี (ผลสำเร็จจากการทำงานในระดับหนึ่ง) ซึ่งจะทำให้บุคคลนั้นมีความคาดหวังต่อการทำงานสูง

ในการศึกษานี้จะใช้ทฤษฎีแรงจูงใจตามกระบวนการเพื่อเป็นหลักในการศึกษา โดยเชื่อว่าบุคคลนั้นมีความคาดหวังต่อสิ่งจูงใจที่คาดว่าจะได้รับและการประเมินผลตอบแทนที่ได้กับบุคคลอื่น ซึ่งหากสิ่งที่จูงใจเป็นไปได้อย่างที่คาดไว้และมีความเสมอภาคกันกับผู้อื่นหรือมากกว่าแรงจูงใจที่वानั้นก็จะมีผลต่อการจูงใจซึ่งนำไปสู่พฤติกรรมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจมีมากมายหลายทฤษฎีจากแนวคิดของนักวิชาการและจากทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามากกว่าอ่าในการศึกษาครั้งนี้แต่ละทฤษฎีมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจที่ทับซ้อนกัน บางทฤษฎีแบ่งไว้เพียงกว้าง ๆ หรืออาจจะเป็นการศึกษาในแต่ละยุค แต่ละสมัย บางครั้งอาศัยการจำแนกกลุ่มที่แตกต่างกันแต่ทุกทฤษฎีจะบอกถึงการเกิดแรงจูงใจของมนุษย์คล้าย ๆ กันและแรงจูงใจทำให้ให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมในลักษณะต่าง ๆ โดยกล่าวว่าแรงจูงใจเกิดจากความต้องการของมนุษย์ ซึ่งสิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นคือ แรงจูงใจหรือพฤติกรรม การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กรนั้นทำได้หลายวิธี ดังนั้นแรงจูงใจทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ ซึ่งในการสร้างแรงจูงใจนั้นแต่ละคนแต่ละองค์การจึงควรมีเทคนิคและวิธีการอาจจะแตกต่างกันแต่มีเป้าหมายอย่างเดียวกัน ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรจึงต้องมีความเข้าใจในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในองค์กรของตนเพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน มีการทำงานด้วยความพึงพอใจและเกิดความสุขกับการทำงาน ทำให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.3 ปัจจัยและองค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

Ghiselli and Brown (1955, p.430 อ้างอิงใน วาสนา พัฒนานันท์ชัย 2553, น.11) มีความเห็นว่าปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมี 5 องค์ประกอบ คือ

1. ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพอยู่ในสถานะที่สูงหรือระดับสูงเป็นที่นิยมนับถือของคนทั่วไป ก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สภาพการทำงาน ถ้ามีสภาพสะดวกสบายเหมาะแก่การปฏิบัติจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานนั้น
3. ระดับอายุ จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานอายุระหว่าง 25 - 34 ปี และ 45 - 54 ปี มีความพึงพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ
4. รายได้ ได้แก่ จำนวนรายได้ประจำและรายได้ตอบแทนพิเศษ

5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จัดการกับคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

Dersal (1968, p.62 อ้างอิงใน วาสนา พัฒนานันท์ชัย 2553, น.11) ให้ความคิดเห็นว่าปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารขององค์การ (Company Policy and Administration)
2. การปกครองบังคับบัญชา (Technical Supervision)
3. เงินเดือน (Salary)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations)

5. สภาพการทำงาน (Working Conditions) และยังให้ความคิดเห็นว่ามีตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานอื่น ๆ อีก ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
2. การยอมรับของสังคม (Recognition)
3. ลักษณะของงาน (The Work Itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. โอกาสก้าวหน้า (Advancement)

สุพัตรา สุภาพ (2536, น.138 อ้างอิงใน วาสนา พัฒนานันท์ชัย 2553, น.12) ให้ความคิดเห็นว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งที่ทำให้มีกำลังทั้งกายและใจในการทำงานซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทาง ดังนี้

1. งาน งานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจึงทำเพราะเห็นว่าดีกว่า ไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้คนนั้นต้องขวนขวายหาความรู้และทำใจให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี

2. ค่าจ้างที่น่าพอใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานหรือถ้ารู้ว่าได้ค่าตอบแทนมากยิ่งขึ้นอยากทุ่มเทงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคนในการที่อยากทำงานหรือไม่อยากทำงานแต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

3. คนหรือผู้คนรอบตัวซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่า คือ “นาย” ต่ำกว่า คือ “ลูกน้อง” เท่า ๆ กัน คือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยากทำงานหรืออยากหนีงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ชอบอยู่กับคนอื่นและไม่อยากแตกต่างกับคนอื่น บางครั้งเราจึงทำอะไรตามเพื่อน แม้จะฝืนใจทำเพื่อให้เขายอมรับก็ตาม การให้เพื่อนยอมรับจึงเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน

4. โอกาส ถ้าทำงานได้ก็ตามมีโอกาที่จะได้รับความดีความชอบ ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ย่อมเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงานซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วยความเป็นธรรมโดยขึ้นอยู่กับความดี (Merit System) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงาน

5. สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องดีมีมาตรฐานไม่ว่าจะในด้านสถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นโต๊ะทำงาน เก้าอี้ ห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหาร ไฟฟ้า น้ำประปา ฯลฯ เป็นสภาพการทำงานที่ต้องถูกสุขลักษณะ มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์การทำงานครบถ้วน เช่น เครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

6. สวัสดิการหรือการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นรถรับส่งน้ำดื่ม การรักษาพยาบาล โบนัส บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานเพราะมั่นใจได้ว่าทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเราในยามทุกข์หรือสุข

7. การบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคนโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เช่น การรับคนเข้าทำงานตามความสามารถและเหมาะสมแก่ตำแหน่งรวมทั้งมีการพิจารณาความดี ความชอบด้วยความเป็นธรรม ไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ให้เกิดความหวาดกลัว ยิ่งไปกว่านั้น องค์กรจะต้องมีแผนงาน โครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้

8. ความมั่นคง โดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ล้มง่าย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

9. ความต้องการทางสังคม ต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัย อยากรักและถูกรัก

สุพานี สฤณภูวนิช (2552, น.156 อ้างอิงใน โชติกา ระโส 2555, น.22) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจในองค์กรมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ส่วน คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference) ในเรื่องต่าง ๆ เช่น บุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะ ความสามารถในการรับรู้และความคาดหวังต่าง ๆ ตลอดจนความแตกต่างในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษาและอาชีพ จะมีผลต่อแรงจูงใจของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป

2. ปัจจัยในเรื่องงาน เช่น อาชีพงานที่แตกต่างกันหรือคุณลักษณะและธรรมชาติของงานที่แตกต่างกันในด้านความท้าทาย ความน่าสนใจ ความรู้สึกที่จะได้ประสบความสำเร็จจากงานเหล่านี้จะทำให้งานนั้นมีผลต่อการจูงใจต่างกัน ซึ่งทฤษฎีของเฮร์สเบอร์กได้กล่าวถึงเรื่องนี้มาก

3. ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร เช่น โครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร บรรทัดฐาน นโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ จะมีผลต่อบรรยากาศและโอกาสของพนักงาน จึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป

Ivaacevich, J.M. & Matteson, M.T (1990 อ้างอิงใน คาริน ปฏิเมธีภรณ์ 2556, น.12) กล่าวว่าแรงจูงใจสามารถแบ่งเป็นส่วนประกอบย่อยได้ 3 ส่วน คือ

1. ทิศทางหรือเป้าหมาย (Direction) คือ สิ่งที่เราเลือกจะทำจากหลากหลายทางเลือกที่เป็นไปได้

2. ความเข้ม (Intensity) เป็นความชัดเจนหรือความพยายามในการตอบสนองตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจเลือกแล้ว

3. ความคงอยู่ (Persistence) ความคงอยู่ของพฤติกรรมและระยะเวลาที่คนเรา จะมีความพยายามในการแสดงพฤติกรรมนั้นอย่างต่อเนื่อง

ภาวิณี เพชรสว่าง (2559) สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลให้เกิดความพึงพอใจในงาน 4 ส่วน คือ

1. ความน่าสนใจของงาน งานที่ทำท้าทายความรู้ ความสามารถ งานที่เปิดโอกาสให้ เรียนรู้ ใช้ทักษะที่หลากหลายและให้ความรับผิดชอบรวมทั้งงานที่มีความเป็นอิสระและสามารถทราบ ผลงานของตนเองว่าทำให้ดีมากขึ้นเพียงใด หากปราศจากสิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานเบื่อ แต่ในทาง กลับกัน หากงานมีลักษณะที่ยากเกินไปก็อาจทำให้พนักงานรู้สึกที่ถอดอยกลัวความล้มเหลว ดังนั้น จึงควรจัดระดับความท้าทายไว้ปานกลางจึงจะเอื้อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

2. การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมสอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถทั้งนี้ความ พึงพอใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณหรือจำนวนเงินที่ได้รับเท่านั้นแต่ขึ้นอยู่กับความรู้สึกหรือการรับรู้ ว่า ยุติธรรมด้วย ซึ่งรวมถึงโอกาสความก้าวหน้าในงานและได้รับการพัฒนาให้เติบโตในงาน

3. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนในการทำงานเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพดังเช่นเรื่องความ ปลอดภัย อุณหภูมิเสียง แสง เครื่องมือในการทำงาน

4. หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานที่เกื้อกูล หัวหน้างานที่มีความสามารถในการ บริหารคน ให้ความสนใจสนับสนุนความก้าวหน้าของลูกน้องรวมทั้งมีความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงานที่ดี สนับสนุนช่วยเหลือกันและกัน

สรุปได้ว่าปัจจัยและองค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานที่สำคัญ ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการด้านต่าง ๆ สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร การยอมรับทางสังคม ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงในงานและอาชีพและโอกาสความก้าวหน้า

3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน

3.1 ความหมายของความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศในพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2546) ซึ่งก็ไม่มีคำนี้โดยตรงแต่มีคำว่า “เลิศ” แปลว่า ยอดดีหรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษดังนั้นเมื่อมารวมกันกับคำว่า “ความเป็น” และกลายเป็น “ความเป็นเลิศ” นั้นน่าจะหมายความว่าสภาพที่แสดงให้เห็นถึงความยอดดีหรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ และ Collins Pocket Thesaurus (1992) เทียบเคียงคำที่มีความหมายคล้ายกันไว้หลายคำ เช่น แดกต่าง ความดีงาม ยิ่งใหญ่ คุณภาพสูง สมบูรณ์แบบเหนือชั้น เป็นต้น

Webster (1968, p.636 อ้างอิงใน สมกิต บุญยะโพธิ์ 2555, น.25) นิยามว่า ความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุดหรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงที่สุด จนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปสอดคล้องกับสำนักมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษ นิยามว่า ความเป็นเลิศ หมายถึง ยอดเยี่ยม เค้น อยู่ระดับหนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ

Marcus (1983 อ้างอิงใน โชติ แยมแสง 2556, น.36) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางวิชาการหรือคุณภาพของสถาบันว่า การที่สถาบันจะบรรลุถึงควมมีคุณภาพได้นั้นมิใช่เกิดจากการที่องค์กรภายนอกหรือรัฐมารับรองวิทยฐานะแต่เพียงอย่างเดียวเพราะองค์การเหล่านี้ ไม่เข้าใจความมุ่งหมายและบทบาทของแต่ละสถาบันอย่างแท้จริง การที่จะก่อให้เกิดคุณภาพนั้นควรเกิดจากการควบคุมภายในสถาบันเองซึ่งสามารถทำให้เกิดขึ้นได้โดยการศึกษาหรือประเมินตนเองหรือการควบคุมตนเอง ทุกสถาบันควรมีระบบประเมินตนเองอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งมุ่งเน้นคุณภาพของโปรแกรมการศึกษา ระบบประเมินตนเองนี้ประกอบไปด้วยเกณฑ์ 6 ด้าน คือ

1. มีการชี้แจงถึงภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goad) และวัตถุประสงค์ (Objective) ของสถาบันและโปรแกรมการศึกษานั้น ๆ อย่างชัดเจน
2. มีการวัดผลผลิต (Outcome) ทางด้านการศึกษาและด้านโปรแกรมการศึกษานั้น ๆ อย่างชัดเจน

3. มีการประเมินหลักสูตรว่าสามารถสร้างผลิตผลได้ตามที่ต้องการหรือไม่
4. มีการประเมินความเพียงพอของทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะสนับสนุน โปรแกรมการศึกษาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
5. มีการตรวจสอบกระบวนการวางแผนและการวินิจฉัยสั่งการต่าง ๆ
6. มีการแปลผลในการประเมินด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมา และพยายามชี้แจงเป็น กลยุทธ์ที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานด้านต่าง ๆ โดยการตัดจุดที่อ่อนแอลงและเพิ่มจุด ที่แข็งแกร่งขึ้น

Wikipedia (Wikipedia.org 2014 อ้างอิงใน สมาน อัสวภูมิ 2559, น.2) นิยามความ เป็นเลิศ หรือ Excellence ไว้ว่าเป็นความสามารถหรือคุณภาพที่มีความดีมากกว่าธรรมดาทั่วไป ความ เป็นเลิศเป็นเป้าที่ขยับขึ้นตลอดเวลาที่เราหรือองค์กรต้องไล่ตามไม่ว่าจะเป็นความเป็นเลิศของ ผลิตภัณท์หรือการให้บริการ

De Porter (2000 อ้างอิงใน สมาน อัสวภูมิ 2559, น.2) นิยามความเป็นเลิศไว้ว่าความ เป็นเลิศ หมายถึง การทำทุกอย่างที่มุ่งคุณภาพสูงสุด ยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า เมื่อเราทำสิ่งใดด้วย ความเป็นเลิศ เราจะทำได้อย่างยอดเยี่ยม (Extremely Well) โชติช่วง (Shine) และ โดดเด่น (Stand Out) DePorter อ้างคำกล่าวของ Alistotle ว่าความเป็นเลิศเป็นศิลปะซึ่งได้มาด้วยการฝึกฝนและฝึกนิสัย เราทำสิ่งที่ถูกต้องไม่ใช่เพราะเรารู้ความถูกต้องหรือความเป็นเลิศแต่เพราะเราทำถูกต้องหรือ ความเป็นเลิศและความเป็นเลิศไม่ใช่การกระทำประเดี๋ยวประด๋าวแต่ทำสิ่งนั้น ๆ จนเป็นกิจนิสัย

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546 อ้างอิงใน อุดม ชูสิทธิ์ 2559, น.41) กล่าว ไว้ว่า ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ ได้มาซึ่งความภักดีของลูกค้าและได้มาซึ่งส่วนแบ่งของตลาดมากขึ้นทำให้องค์กรเจริญเติบโต หันต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้า ตลาดที่เปลี่ยนไปหรือ เกิดขึ้นใหม่สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้ผลิตผลสูงขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

วิฑูรย์ สิมะ โชคดี (2550 อ้างอิงใน บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ 2560, น.27) ให้ความ หมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่าหมายถึง องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ยอมรับ เป็นสากล อาทิรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ชื่อ MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) ในประเทศสหรัฐอเมริกา รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ในสิงคโปร์ และรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ TQA (Thailand Quality Award) ในประเทศไทย

กล่าวโดยสรุปความเป็นเลิศคือความแตกต่างในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ที่องค์กรดำเนินการยิ่งต่างมาก เยี่ยมมาก ยิ่งเลิศมาก ส่วนองค์กรเป็นเลิศก็คือองค์กรที่ไม่หยุด ที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์หรือการบริการของตนตลอดเวลานั่นเอง ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ เป็นคนบอกว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของเราเป็นเลิศหรือไม่ ความเป็นเลิศเกิดขึ้นได้จากความรัก และความพากเพียรในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความเป็นเลิศไม่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการ ทำชั่วครั้งชั่วคราวแต่ต้องเป็นการทำอย่างเป็นกิจนิตย์และต่อเนื่อง

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความความเป็นเลิศ

คำว่า การจัดการความเป็นเลิศนี้นักวิชาการประเทศตะวันตกใช้ทั้งสองคำคือ Management Excellence และ Excellence Management และมีความหมายค่อนข้างจะเจาะจงและมีลักษณะเป็นรูปธรรมมากกว่าคำว่าบริหาร เช่น ความหมายที่ Samrin Hayat (www.slideshare.net 2016) ให้ความหมายคำว่าจัดการความเป็นเลิศไว้ว่าเป็นศิลป์หรือศาสตร์ในการทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายโดยอาศัยบุคลากรในองค์กรที่มีการออกแบบและการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของบุคลากรทั้งโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งก็สอดคล้องกับนิยามที่นำเสนอไว้ใน www.pmctraining.com (2016) หมายถึง การจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยการจัดการกระบวนการดำเนินงาน บุคลากรและทรัพยากรขององค์กรเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความเป็นเลิศคือสิ่งที่องค์กรต้องการในการดำเนินกิจการขององค์กรไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้าหรือการให้บริการต่าง ๆ ก็ตาม โดยการจัดการทรัพยากรขององค์กรและวิธีการดำเนินงานที่เชื่อว่าจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ส่วนแนวคิดและวิธีการก็หลากหลายแตกต่างกันไป แต่โดยสรุปแล้วจะมีพันธกิจจัดการ หลักคล้ายกัน คือ มีการวางแผน การจัดโครงสร้างและระบบการดำเนินงาน การอำนวยการปฏิบัติงาน และการควบคุมกิจการ ตามแผนและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่บางตำราอาจจะแยกการจัดโครงสร้างและระบบการดำเนินงานออกเป็นสองส่วนคือ การจัดระบบงานและการจัดบุคลากรเข้าทำงาน ความแตกต่างของการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นเลิศกับองค์กรธรรมดาทั่วไป จึงไม่ได้อยู่ที่กลไกพื้นฐานที่กล่าวมาข้างต้น แต่ต่างกันที่หลักคิดและเทคนิควิธีในการดำเนินงาน ในแต่ละพันธกิจจัดการเป็นสำคัญดังนั้นจึงมีแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสู่ความความเป็นเลิศไว้ดังนี้

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2551, น.55) ได้อธิบายว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) คือ องค์กรที่ออกแบบที่จะดึงเอาศักยภาพในตัวของพนักงานเพื่อสร้างสมรรถนะองค์กร ซึ่งส่งผลทำให้องค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและประมวลลักษณะสำคัญของการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงจากนักวิชาการต่างๆ ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ต้องมีฐานรากที่มีสมรรถนะ คือ มีทุนมนุษย์และการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ที่เข้มแข็ง
2. ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกัน โดยเป็นวัฒนธรรมที่เน้นการเรียนรู้ การปรับปรุง ต่อเนื่อง วัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมมุ่งเน้นผลงานสูง วัฒนธรรมความไว้วางใจ วัฒนธรรมการกระจายอำนาจ เป็นต้น
3. ต้องมีระบบการสร้างและสะสมความรู้โดยระบบเหล่านี้ต้องเชื่อมโยงตัวชีวิตต่างๆ
4. และสะท้อนการให้รางวัลหรือจูงใจรูปแบบอื่นด้วย
5. ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีการกำหนดกลยุทธ์เป้าหมาย พันธกิจที่ท้าทาย และเป็นไปได้ โดยให้คนได้ใช้ศักยภาพตนเองมากที่สุด
6. มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และตัวบุคลากรเพื่อตอบสนองทั้งเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของบุคคล
7. ต้องมีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, น.2) ได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักในภาคราชการพลเรือนเพื่อให้องค์กรเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. บริการที่ดี
3. การสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
5. การทำงานเป็นทีม

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542, น.108 อ้างอิงใน สมกิต บุญยะโพธิ์ 2555, น.23) กล่าวว่า ในโลกของการแข่งขันอย่างเสรี องค์กรส่วนใหญ่มีความกดดันด้านการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและมหาศาล ในขณะที่เดียวกันลูกค้าหรือผู้บริโภคมีความคาดหวังและปรารถนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประกอบกับปริมาณและความหลากหลายของสินค้าและบริการที่มีอยู่ก็เปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถเลือกสิ่งที่ดีที่สุดในครั้งนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงต้องพยายามหาวิธีปรับกลยุทธ์เพื่อให้สามารถก้าวไปข้างหน้าเหนือคู่แข่งรายอื่นๆ เพื่อเพิ่มผลกำไร เพื่อส่วนแบ่งการตลาดและที่สำคัญเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์ (2540, น. 27 อ้างอิงใน สมกิต บุญยะโพธิ์ 2555, น.24) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์สู่ความเป็นเลิศต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่ โดยต้องเริ่มที่ผู้บริหารเพื่อก่อให้เกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้ดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546, น.10 อ้างอิงใน สมกิต บุญยะโพธิ์ 2555, น.24) กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ ซึ่งความภักดีของลูกค้าและได้มาซึ่งส่วนแบ่งตลาดมากขึ้นทำให้้องค์กรเจริญเติบโต ไหวพั่นต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้าและตลาดที่เปลี่ยนไปหรือเกิดใหม่ สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจให้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้ผลิตภาพสูงขึ้นและมีประสิทธิผลมากขึ้นและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, น.41 อ้างอิงใน สมกิต บุญยะโพธิ์ 2555, น.26) ได้กล่าวถึง การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. โรงเรียน ในฐานะที่เป็นองค์กรทางการศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ องค์ประกอบด้านภารกิจ คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ องค์ประกอบอีกด้านหนึ่ง คือ บุคลากรในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรอื่น ๆ
2. ภารกิจหน้าที่ของการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพซึ่งตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการงานตามภารกิจด้านงานบริหารทั่วไป
3. การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บุคลากรในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนของผู้สอน กระบวนการในการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีกลยุทธ์

4. การบริหารการจัดการศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีหลักการ แนวคิดเทคนิควิธีการเพื่อบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจตลอดจนการใช้ทรัพยากรการบริหาร การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจและทรัพยากรให้มีคุณภาพได้นั้นผู้บริหารจะต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เรียกว่า กระบวนการบริหาร

5. กระบวนการบริหาร ทักษะที่จำเป็นเพื่อให้ดำเนินการตามกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย ทักษะความคิด ทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิคและการบริหารจัดการ

6. ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหารในการบริหารจัดการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีหลักการบริหารที่จำเป็น ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการโรงเรียน

Kunenberg and Omstein (2004 อ้างอิงใน อุดม ชูสิทธิ์ 2559, น.38) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพระดับสูงสุด คือ การจัดการคุณภาพทั้งองค์การซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องจึงเป็นปรัชญาสำคัญของ TQA ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและผูกพันกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยความร่วมมือของพนักงานทุก ๆ หน่วยงาน ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนในทุกด้านและองค์การต้องมีมุมมองเป็นระบบ พนักงานเป็นส่วนสำคัญที่ทำงานในระบบซึ่งหลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพทั้งองค์การประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ
2. การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
3. การมีส่วนร่วมในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพของทุกคนในองค์การ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553 อ้างอิงใน อุดม ชูสิทธิ์ 2559, น.39) กล่าวว่า จากการศึกษาของ Thomas Peters and Robert Waterman เรื่อง ความเป็นเลิศของธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกา สรุปว่า ความเป็นเลิศทางการบริหารประกอบด้วย องค์ประกอบต่อไปนี้

1. การมุ่งที่การกระทำ
2. การศึกษาความต้องการของลูกค้า
3. การส่งเสริมให้มีอิสระในการทำงาน
4. การบรรลุความสำเร็จในการเพิ่มผลผลิตโดยให้ความสนใจกับความต้องการของบุคคลในองค์การมีรูปแบบการจูงใจ และการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงาน
5. คำนึงถึงปรัชญาขององค์การ คุณค่าของผู้นำองค์การ ค่านิยมขององค์การ
6. เน้นความเข้าใจและมีความรู้ในธุรกิจนั้นเป็นอย่างดี

7. มีโครงสร้างองค์การที่ง่ายและคล่องตัว
 8. มีการรวมอำนาจและกระจายอำนาจในขณะเดียวกันได้อย่างเหมาะสม
 ช่วงโชติ พันธุเวช (2552 อ้างอิงใน อุดม ชูดีวรรณ 2559, น.42) ได้กล่าวว่าการดำเนินการเพื่อให้องค์การเกิดความเป็นเลิศจะต้องมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)
2. ความเป็นเลิศที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student Centered Excellence)
3. การเรียนรู้ระดับครูและระดับบุคคล (Organizational and Personal Learning)
4. การให้ความสำคัญกับบุคคลและพันธมิตร (Valuing workforce members and partners)

5. ความคล่องตัว (Agility)
6. การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future)
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing of Innovation)
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibility)
10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และสร้างคุณค่า (Focus on Results and creating value)
11. มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective)

สมาน อัสวภูมิ (2559, น.4) ได้กล่าวถึง บทความเรื่องการจัดการความเป็นเลิศ (Management Excellence) เสนอไว้ใน www.oracle.com (2014) นั้น เสนอหลักการในการจัดการความเป็นเลิศไว้ 3 หลัก คือ

1. SMART (รู้ก่อนใคร) องค์การที่จะเป็นเลิศมักจะมองเห็นอะไรก่อนใครอื่น ทั้งสภาพปัญหาและโอกาสเพราะจริงๆ ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นในโลกทุกคนเห็นรับรู้และมีข้อมูลแต่ใครจะเข้าใจ ตระหนักรู้และเห็น โอกาสก่อนกันนั้นคือความแตกต่างระหว่างองค์การทั่วไปกับองค์การเป็นเลิศ

2. AGILE (ฉับไว) ความฉับไวในการตระหนักรู้และการเห็นโอกาสจะเพิ่มอัตราของโอกาสให้แก่องค์การและยังปรับตัวได้เร็วและลงมือทำได้ไวเท่าใด โอกาสที่จะชนะและเหนือคู่แข่งย่อมมีมากขึ้น

3. ALIGNED (เป็นหนึ่งเดียว) การนวัตกรรมและการทำสิ่งที่เหนือความคาดหมายของคนอื่นองค์การจำเป็นต้องเข้าใจในค่านิยมใหม่และการร่วมมือร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวกันของบุคลากรในองค์การทุกคนจึงจะเกิดพลังการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย

สมาน อัสวภูมิ (2559, น.5) ได้กล่าวถึงหนังสือชื่อ In Search of IExcellencePeter ของ Thomas J. Peters & Robert H. Waterman ที่ทำการวิจัยโดยศึกษาว่าองค์กรที่มีความเป็นเลิศนั้น เขาทำอย่างไร เป็นหนังสือที่ขายดีมาก (Peters and Waterman 1982) และต่อมาได้มีการพัฒนาผลการวิจัยเป็นรูปแบบการบริหารเรียกว่า “McKinsey 7-S Model” (Van Assen, Van den Bergh, and Pietersma 2009) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. Structure (โครงสร้างการจัดองค์กร) โครงสร้างการจัดองค์กรเป็นแบบไหน กลุ่มงานเป็นอย่างไร ใครขึ้นตรงและรายงานต่อใคร
 2. Strategy (ยุทธศาสตร์องค์กร) แผนในการรักษาจุดยืนและเป็นจุดแข็งขององค์กรเพื่อชนะคู่แข่ง
 3. Systems (ระบบการทำงาน) กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่บุคลากรในองค์กรใช้ในการดำเนินงานประจำวันเพื่อให้งานสำเร็จ
 4. Style of Management (แนวการบริหาร) แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงาน
 5. Skills-Corporate Strengths (ทักษะงาน) ทักษะและความสามารถในการทำงานของบุคลากรในองค์กร
 6. Staff (บุคลากร) บุคลากรและความสามารถทั่วไปของบุคลากร
 7. Shared Values (ค่านิยมร่วมกัน) เป้าหมายสูงสุดในการตั้งองค์กรซึ่งเป็นค่านิยมหรือคุณค่าที่องค์กรทำที่สะท้อนจากวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์กร
- และยังมีคุณลักษณะ 8 ประการของเชิงการบริหารของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จ คือ
1. มุ่งเน้นการปฏิบัติ (a bias for action)
 2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer)
 3. มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (autonomy and entrepreneur-ship)
 4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (productivity through people)
 5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (hands-on and value driven)

6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (stick to the knitting)
7. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยการหรือส่วนกลางมีจำกัด (simple form and lean staff)

8. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (simultaneous loose-tight properties) และ Peters และ Nancy (1985) ได้พัฒนา Model of Excellence ซึ่งปรับให้ง่ายต่อความเข้าใจและตีพิมพ์กรอบแนวคิดดังกล่าว ในหนังสือชื่อ “A passion for Excellence” แสดงปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญเพียง 4 ปัจจัย คือ

1. People บุคลากรที่เน้นการลงมือปฏิบัติ
 2. Care of Customer การใส่ใจต่อลูกค้า
 3. Constant Innovation การสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
 4. Leadership การมีภาวะผู้นำซึ่งเปรียบเสมือนตัวเชื่อม 3 ปัจจัยข้างต้น
- การสร้างองค์การให้มีความเป็นเลิศ (Excellence) โดยใช้กระบวนการหรือหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การนำและการควบคุม การมีผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เป็นเลิศมีความโดดเด่นเป็นระดับคุณภาพสูงสุดเพื่อการอยู่รอดขององค์การและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสู่ตลาดโลก

สมาน อัสวภูมิ (2559, น.6) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมเป็นรากฐานของวิถีการดำเนินชีวิตและการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มคนและในฐานะองค์การเป็นการรวมตัวของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ดังนั้นวัฒนธรรมจึงเป็นรากฐานสำคัญของการดำเนินงานร่วมกัน ดังบทความ “Designing a Culture of Excellence” ที่เสนอไว้ใน www.sparkss.com 2014 ว่า องค์การที่จะสร้างความแตกต่างในประสิทธิผลการบริหารที่เป็นเลิศได้นั้นต้องออกแบบและดำเนินการในบริบทของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นเลิศด้วยและวัฒนธรรมความเป็นเลิศที่ว่าเป็น การสื่อสารค่านิยมขององค์การและการนำใช้ค่านิยมดังกล่าวในการปฏิบัติงานตามแนวคิดที่เสนอดังกล่าวนั้นเห็นว่าปัจจัยที่จะส่งผลต่อวัฒนธรรมความเป็นเลิศนั้นมีดังนี้

1. การที่บุคลากรในองค์การมีจุดร่วมเดียวกันในด้านวิสัยทัศน์ เป้าหมายและแนวปฏิบัติขององค์การ
2. การยึดมั่นในความเป็นเลิศในทุกเรื่องที่จะนำไปสู่การเติมเต็มตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ
3. การสนับสนุนซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์การเพื่อความสำเร็จขององค์การ
4. การกำหนดและจัดลำดับของหลักการและข้อตกลงต่าง ๆ ในการทำงานร่วมกันของบุคลากร

5. การเสริมหนุนการมีส่วนร่วมและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร
6. การสื่อสารสองทาง คือ ทั้งสื่อสารจากบนลงล่างและจากล่างสู่บน
7. การให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร
8. การกำหนดวัตถุประสงค์งานรายบุคคลของบุคลากรควรกำหนดร่วมกันกับฝ่ายบริหารและเพื่อนร่วมงาน

9. การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์โดยเน้นการมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับงานขององค์กร Jane C. Linder และ Jeffrey D. Brooks (2549) อ้างอิงใน รายงานผลการศึกษากการพัฒนาศักยภาพให้มีขีดสมรรถนะสูงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากบริษัทที่ปรึกษาทางการจัดการ Accenture ได้ชี้ให้เห็นว่าการที่หน่วยงานราชการจะเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ได้นั้นต้องประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1. การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Client Centered)
2. การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome Oriented)
3. สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ (Accountable)
4. มีความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovative and Flexible)
5. พร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานส่วนอื่น (Open and Collaborative)
6. มีความมุ่งมั่น (Passionate)

โดยทาง Linder และ Brooks ได้ให้รายละเอียดเพิ่มเติมว่าหน่วยราชการต้องมีความสามารถ (Capabilities) ที่สำคัญอีก 9 ประการ ดังนี้

1. การวางยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategy and Policy Making)
2. การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน (Organization and Process Design)
3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
4. การมีพันธมิตรและเครือข่าย (Partnering)
5. การดำเนินงานที่ดี (Operations)
6. การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Marketing and CRM)
7. การจัดหาและการขนส่ง (Procurement and Logistics)
8. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management)
9. การบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Information Management)

นอกเหนือจาก Linder และ Brooks แล้ว ยังมี Vivienne Tupp และ Mark P. Younger ได้ระบุองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงควรประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการนำเสนอคุณค่าอย่างต่อเนื่อง (Relentlessly Outcome and Value Focused)
2. มีประสิทธิภาพสูง (Highly Efficient)
3. ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมและพร้อมที่จะเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัติ (Aware of changes in their environments and able to translate insight into action)
4. มุ่งมั่นในสิ่งที่คุณเองมีความสามารถหรือโดดเด่นในขณะที่เดียวกันก็ดำเนินการจัดหาผู้อื่นให้มาทำในกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมหลัก (Highly focused on their core capabilities and adopt outsourcing strategies to improve efficiencies in noncore activities)
5. เป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง (Highly agile)
6. ให้ความสำคัญต่อการเติบโตและพัฒนาของบุคลากร (Committed to the growth and development of their employees)
7. มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและกล้า (Headed by courageous leaders) ในอเมริกาและในอีกหลาย ๆ ประเทศทั่วโลกได้มีการกำหนดเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานสำหรับการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ โดยในอเมริกานั้นมีการมอบรางวัลให้กับองค์กรที่สามารถดำเนินงานได้ตามเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานเหล่านั้น (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ส่วนในประเทศไทยทางสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติก็ได้มีการนำเกณฑ์ MBNQA มาปรับเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับและพัฒนาองค์กรธุรกิจของไทยสู่ความเป็นองค์กรชั้นนำ ต่อมาทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจัดทำเกณฑ์คุณภาพทางบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยราชการใช้ในการประเมินผลตนเองอันนำไปสู่การยกระดับการปฏิบัติงานของภาครัฐโดยถ้าองค์กรใดที่สามารถปฏิบัติตามเกณฑ์เหล่านี้ได้ในระดับที่ดีเยี่ยมจะเป็นเหมือนกับเครื่องรองรับถึงความเป็นเลิศขององค์กรได้ในระดับหนึ่ง

สรุปได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศ คือ การสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและสามารถเติบโตได้อย่างไม่หยุดยั้งภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นอกจากนั้นยังสามารถเป็นแบบอย่างและมีการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอื่น ๆ ได้ด้วย

โดยเป็นเป้าที่เราต้องวิ่งตามไม่มีวันสิ้นสุด ใครวิ่งแข่งหน้าคนอื่นคนนั้นก็มีความเป็นเลิศกว่าในเรื่องนั้น ๆ และที่สำคัญ คือ ความเป็นเลิศมีลักษณะคล้ายกับคุณภาพ กล่าวคือ องค์กรต้องกำหนดและดำเนินการความเป็นเลิศโดยนำมิติของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมาประกอบเสมอเพราะหากองค์กรดำเนินการสิ่งที่ตนเองเห็นว่าเป็นเลิศแต่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเห็นไปอีกทางหนึ่งโอกาสที่องค์กรนั้นจะลงเอยด้วยการล่มสลายไปพร้อมกับความเป็นเลิศของตนเอง แนวคิดและแนวทางสู่ความเป็นเลิศขององค์กรมีหลายรูปแบบเพราะความเป็นเลิศไม่ใช่วิธีทำงานแต่กิจนิสัยและวัฒนธรรมความเป็นเลิศขององค์กรดังนั้นถ้าต้องการความเป็นเลิศจะต้องทำทันที

4. ข้อมูลทั่วไปของสถาบันการศึกษา

ยุทธศาสตร์สถาบันการศึกษา (2560) สถาบันศึกษามีกำเนิดจากการที่กรมพลศึกษาได้ดำเนินการผลิตครูพลศึกษามาเป็นเวลานาน โดยมีความเป็นมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2435 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริให้จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูขึ้นเป็นแห่งแรกที่โรงเรียนเลี้ยงเด็กและติวปั้นหยา ถนนบำรุงเมือง เรียกว่า โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์เป็นโรงเรียนหลวง สังกัดกรมศึกษาธิการ ประเภทโรงเรียนสอนวิชาพิเศษ ดำรงอยู่ได้ด้วยเงินงบประมาณแผ่นดิน นักเรียนทุกคนได้รับทุนเล่าเรียนจากรัฐบาลและทำสัญญากับกรมศึกษาธิการเพื่อเป็นข้อผูกมัดไว้ว่า เมื่อเรียนสำเร็จจะต้องเข้ารับราชการครูและนอกจากนี้ยังจะต้องเซ็นสัญญากับกรมศึกษาธิการแล้วจำเป็นต้องมีผู้รับรองความประพฤติไว้เป็นหลักฐานด้วย โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์เป็นสิ่งสำคัญในช่วงระยะเวลาที่ประเทศมีความต้องการพัฒนาการศึกษาในเวลานั้น และในปี พ.ศ.2441 ได้มีประกาศใช้หลักสูตรตามโครงการการศึกษาของไทยฉบับแรกในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ในหลักสูตรกำหนดให้ผู้เรียนต้องเรียนวิชาพลศึกษาซึ่งในขณะนั้นยังไม่มีผู้ใดมีความรู้ที่จะสามารถสอนวิชาพลศึกษาในหลักสูตรนี้ได้ ดังนั้นเจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรีซึ่งในขณะนั้นมีบรรดาศักดิ์เป็นหลวงไพศาลศิลปศาสตร์ จึงได้แต่งตั้งตำรากายกรรมขึ้นมา นับว่าเป็นตำราพลศึกษาเล่มแรกของไทยเพื่อช่วยให้ครูสามารถนำไปเรียนด้วยตนเองแล้วนำมาสอนนักเรียน ในปี พ.ศ.2514 กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายขยายการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (พลศึกษา) ไปยังส่วนภูมิภาค กรมพลศึกษาจึงได้เปิดดำเนินการผลิตครูพลศึกษาในส่วนภูมิภาค ต่อมาได้มีการเปิดระดับปริญญาตรีและให้สถาบันการศึกษาสามารถจัดการศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกได้ และตามมาตรา 7 ในพระราชบัญญัติสถาบันการศึกษา พ.ศ. 2549 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555 ได้กำหนดให้สถาบันการศึกษาเป็นสถาบันอุดมศึกษามีวัตถุประสงค์ในการผลิตและพัฒนาบุคลากรทางพลศึกษา การกีฬา วิทยาศาสตร์

การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ นันทนาการและบุคลากรในด้านที่เกี่ยวข้อง มีภารกิจ คือ ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการ การให้บริการชุมชน การใช้และพัฒนาเทคโนโลยี เสริมสร้าง สังคมแห่งการเรียนรู้แก่ท้องถิ่น ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความสามารถ พิเศษทางการกีฬา นันทนาการและบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายรวมถึงการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย จากภารกิจดังกล่าวสถาบันการพลศึกษามีการดำเนินงานภายใต้ ยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา พ.ศ.2556-2560 และยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา (ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556) ตามลำดับ เมื่อสิ้นสุดแต่ละปีงบประมาณสถาบัน การพลศึกษามีการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องและให้ความสำคัญ กับข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ ให้เป็นแผนแม่บทที่สามารถขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาวะการณ์ ในปัจจุบันและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน นโยบายรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) นโยบายที่ 4 การศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม นโยบายที่ 5 การยกระดับคุณภาพบริการด้านสาธารณสุขและสุขภาพ ของประชาชน นโยบายที่ 7 การส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน นโยบายที่ 8 การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีการวิจัยและนวัตกรรม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการ ศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การ วิจัย และนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนา ศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความ เสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพ ชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560-2564) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมให้เกิดความรู้และความตระหนักรู้ด้านการออกกำลังกาย และการกีฬา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมใน กิจกรรมการกีฬา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จใน ระดับอาชีพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้าง มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา ยุทธศาสตร์ที่ 6 การยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ และยุทธศาสตร์

กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2560-2564) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุน การออกกำลังกายกีฬาพื้นฐานและกีฬามวลชน ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาเป็นเลิศและ กีฬาอาชีพ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาและการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจด้วยองค์ความรู้ และนวัตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบูรณาการการบริหาร การจัดการท่องเที่ยวและกีฬาทุกระดับให้มี ประสิทธิภาพ เป็นต้น รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรของสถาบันการพลศึกษามีเป้าหมายและแนวทางการ ดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นไปในทิศทางเดียวกันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงหลายประการทั้งภายใน และภายนอก สถาบันการพลศึกษาได้ตระหนักถึงการพัฒนาย่างมีพลวัตรเพื่อพัฒนาสถาบันการ พลศึกษาให้มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมทั้งใน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับอุดมศึกษารวมทั้งระดับบัณฑิตศึกษาสู่ปลายทางแห่งความสำเร็จ ตามพันธกิจตลอดจนบรรลุวิสัยทัศน์ที่มุ่งหวังไว้ในอนาคต สถาบันการพลศึกษาได้ดำเนินการเปิด การเรียนการสอนไปตามภูมิภาคต่าง ๆ โดยมีสถาบันการพลศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลางและมี วิทยาเขตย่อย ๆ อีก คือ วิทยาเขตกระบี่ วิทยาเขตกรุงเทพ วิทยาเขตชลบุรี วิทยาเขตชัยภูมิ วิทยาเขต ชุมพร วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาเขตตรัง วิทยาเขตเพชรบูรณ์ วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตยะลา วิทยาเขตลำปาง วิทยาเขตศรีสะเกษ วิทยาเขตสมุทรสาคร วิทยาเขตสุโขทัย วิทยาเขตสุพรรณบุรี และ วิทยาเขตอ่างทอง ซึ่งในส่วนของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้มีทั้งหมด 4 วิทยาเขต คือ 1) สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ 2) สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร 3) สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตตรัง 4) สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา

4.1 ปรัชญา

“พลศึกษาและกีฬา พัฒนาคคน พัฒนาชาติ”

4.2 วิสัยทัศน์

“เป็นสถาบันชั้นนำในระดับภูมิภาคอาเซียนที่จัดการศึกษาด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพที่มีคุณภาพ”

4.3 พันธกิจ

- 1) ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพและสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2) ศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรมด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพและสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 3) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทาง ร่างกาย
- 4) ให้บริการทางวิชาการและอาคารสถานที่แก่ชุมชนและสังคม

- 5) อนุรักษ์และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย
- 6) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ
- 7) สร้างความร่วมมือและจัดการศึกษาในประชาคมอาเซียน

4.4 เป้าหมายการดำเนินงาน

- 1) ผลิตและเตรียมนักกีฬาระดับเยาวชนให้มีความสามารถถึงขีดสูงสุด
- 2) ผลิตบัณฑิตทางด้านพลศึกษา กีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ นันทนาการ และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 3) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับการเรียนการสอนและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านพลศึกษา สุขศึกษา กีฬา และนันทนาการ
- 4) บริการวิชาการและเป็นแหล่งความรู้ของชุมชนด้านกีฬา
- 5) สืบสานและอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย

4.5 อัตลักษณ์

“ทักษะดี มีน้ำใจนักกีฬา พัฒนาสังคม”

4.6 เอกลักษณ์

“เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตและพัฒนาผู้เรียนด้านพลศึกษา กีฬา และนันทนาการ”

4.7 ยุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์/กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนา

4.7.1 *ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1* การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาแก่นักเรียนและนักศึกษาทางด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬาและวิทยาศาสตร์สุขภาพเพื่อให้เป็นผู้สำเร็จการศึกษาที่พึงประสงค์ของสังคม

1) *เป้าประสงค์ที่ 1* ผู้มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

2) *กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนาเป้าประสงค์ที่ 1* ได้แก่

(1) *พัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาให้มีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม*

(2) *ปรับปรุงหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา (สาระกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ) เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน*

(3) พัฒนาคณาจารย์ให้สามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพของนักเรียน

และผู้สำเร็จการศึกษา

3) เป้าประสงค์ที่ 2 บัณฑิตทางด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์ การกีฬา วิทยาศาสตร์ สุขภาพและสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องมีคุณภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษารวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการของสังคมและสอดคล้องกับอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของสถาบันการพลศึกษา

4) กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนาเป้าประสงค์ที่ 2 ได้แก่

(1) พัฒนานักศึกษาให้มีคุณภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับ อุดมศึกษารวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการของสังคมและสอดคล้องกับ อัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของสถาบันการพลศึกษา

(2) พัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับ อุดมศึกษาและวิชาชีพ

(3) พัฒนาอาจารย์ให้สามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) ผลักดันให้มีการสนับสนุนการจัดหานวัตกรรมและเทคโนโลยี ทางการศึกษาที่ทันสมัยและเพียงพอ

4.7.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนานักเรียนและนักศึกษาให้มีศักยภาพด้านกีฬา สู่วิชาชีพ

1) เป้าประสงค์ นักเรียนและนักศึกษามีศักยภาพในการแข่งขันกีฬา ระดับชาติและนานาชาติ

2) กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา ได้แก่

(1) จัดหาและพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(2) สร้างและพัฒนาทักษะความสามารถด้านการกีฬาของนักเรียนและ นักศึกษาสู่วิชาชีพ

(3) ส่งเสริมนักเรียนและนักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับชาติและ นานาชาติ

4.7.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา และวิทยาศาสตร์สุขภาพ

1) *เป้าประสงค์* ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถยกระดับคุณภาพ การศึกษาและพัฒนาสังคม

2) *กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา* ได้แก่

(1) *พัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยและนวัตกรรมให้มีการ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ*

(2) *พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพด้านการวิจัยและนวัตกรรมให้สูงขึ้น อย่างต่อเนื่อง*

(3) *ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย และนวัตกรรมกับหน่วยงานภายนอกทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ*

4.7.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการทาง วิชาการ กีฬา และอาคารสถานที่แก่สังคม

1) *เป้าประสงค์* เป็นองค์การที่ให้บริการทางวิชาการ กีฬา และอาคาร สถานที่แก่สังคมอย่างมี ประสิทธิภาพ

2) *กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา* ได้แก่

(1) *พัฒนาระบบและกลไกการให้บริการวิชาการ กีฬา และอาคาร สถานที่ตามความต้องการของสังคม*

(2) *ส่งเสริมการบูรณาการการบริการวิชาการ กีฬา และอาคารสถานที่ กับการเรียนการสอนและการวิจัย*

4.7.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมและสนับสนุนการทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย

1) *เป้าประสงค์* เป็นแหล่งเรียนรู้ พื้นฟู อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนาและ เผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทยอย่างต่อเนื่อง

2) *กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา* ได้แก่

(1) *พัฒนาระบบและกลไกการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การละเล่น พื้นบ้านและกีฬาไทย ให้มีการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ*

(2) *ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสานและพัฒนา ศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทยให้มีการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ*

(3) *เผยแพร่และแลกเปลี่ยนด้านศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้าน และกีฬาไทย*

4.7.6 **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6** การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

- 1) เป้าประสงค์ สถาบันการพลศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ
- 2) กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา ได้แก่
 - (1) ส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อเป็นองค์การที่มีคุณภาพ
 - (2) พัฒนาโครงสร้างองค์การและการบริหารงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตาม เป้าหมายของสถาบันการพลศึกษา
 - (3) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
 - (4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้ทันสมัยสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจ
 - (5) พัฒนาระบบการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติและเผยแพร่สู่สาธารณชน
 - (6) ส่งเสริมการสื่อสารองค์การและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้มีประสิทธิภาพ
 - (7) พัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

4.7.7 **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7** การส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือทางวิชาการและกีฬากับประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน

- 1) เป้าประสงค์ มีความร่วมมือทางวิชาการด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ การละเล่นพื้นบ้าน กีฬาไทยและกีฬาพื้นเมืองในกลุ่มประชาคมอาเซียน
- 2) กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา ได้แก่
 - (1) พัฒนาศักยภาพนักเรียน นักศึกษาและบุคลากรให้มีความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
 - (2) ส่งเสริมการให้บริการข้อมูลสารสนเทศด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ การละเล่นพื้นบ้าน กีฬาไทยและกีฬาพื้นเมืองในกลุ่มประชาคมอาเซียน

(3) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย ด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ การละเล่นพื้นบ้าน กีฬาไทยและกีฬาพื้นเมืองในกลุ่มประชาคมอาเซียน

(4) ส่งเสริมการทำกิจกรรมร่วมกันด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ การละเล่นพื้นบ้าน กีฬาไทยและกีฬาพื้นเมืองในกลุ่มประชาคมอาเซียน

4.8 ค่านิยมหลัก 5 ประการดังนี้ “SMILE”

1) มีจิตบริการ (Service Mind) หมายถึง การให้บริการด้วยความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการอย่างถูกต้องรวดเร็วด้วยความกระตือรือร้น ยิ้มแย้มแจ่มใสและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2) ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม (Morality) หมายถึง ยึดมั่นในหลักระเบียบวินัยดำเนินกิจการต่าง ๆ ตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมและธรรมาภิบาล

3) มีการทำงานเป็นองค์กรร่วม (Integrity) หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานมุ่งสู่เป้าหมาย ขององค์กร มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันโดยยึดหลักร่วมคิดร่วมทำร่วมรับผิดชอบ

4) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่มีการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้เป็นพื้นฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตลอดเวลาและสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เหมาะสม

5) มุ่งประสิทธิภาพของงาน (Efficiency) หมายถึง การมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.9 ตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการพลศึกษา ระดับสถาบัน/คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา (2557, น.113) ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการพลศึกษา ระดับสถาบัน/คู่มือการ
ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา

องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์ สกอ. รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้
1. การผลิตบัณฑิต	ฝ่ายวิชาการ
1.1 การบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวม	ฝ่ายวิชาการ
1.2 อาจารย์ประจำคณะที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	ฝ่ายบริหาร
1.3 อาจารย์ประจำคณะที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ฝ่ายบริหาร
1.4 การบริการนักศึกษาในระดับปริญญาตรี	ฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ
1.5 กิจกรรมนักศึกษาระดับปริญญาตรี	ฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ
2. การวิจัย	ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา
2.1 ระบบและกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยหรือ งานสร้างสรรค์	ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา
2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา
2.3 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย	ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา
3. การบริการวิชาการ	ฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ
3.1 การบริการวิชาการแก่สังคม	ฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ
4. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	ฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ
4.1 ระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	ฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ
5. การบริหารจัดการ	ฝ่ายบริหาร
5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ของสถาบัน	สำนักงานรองอธิการบดี
5.1.1 พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT กับ วิสัยทัศน์ของสถาบันและพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทาง	ฝ่ายแผนและพัฒนา
การเงินและแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลา	
เพื่อให้บรรลุผลตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของ	
แผนกลยุทธ์	

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

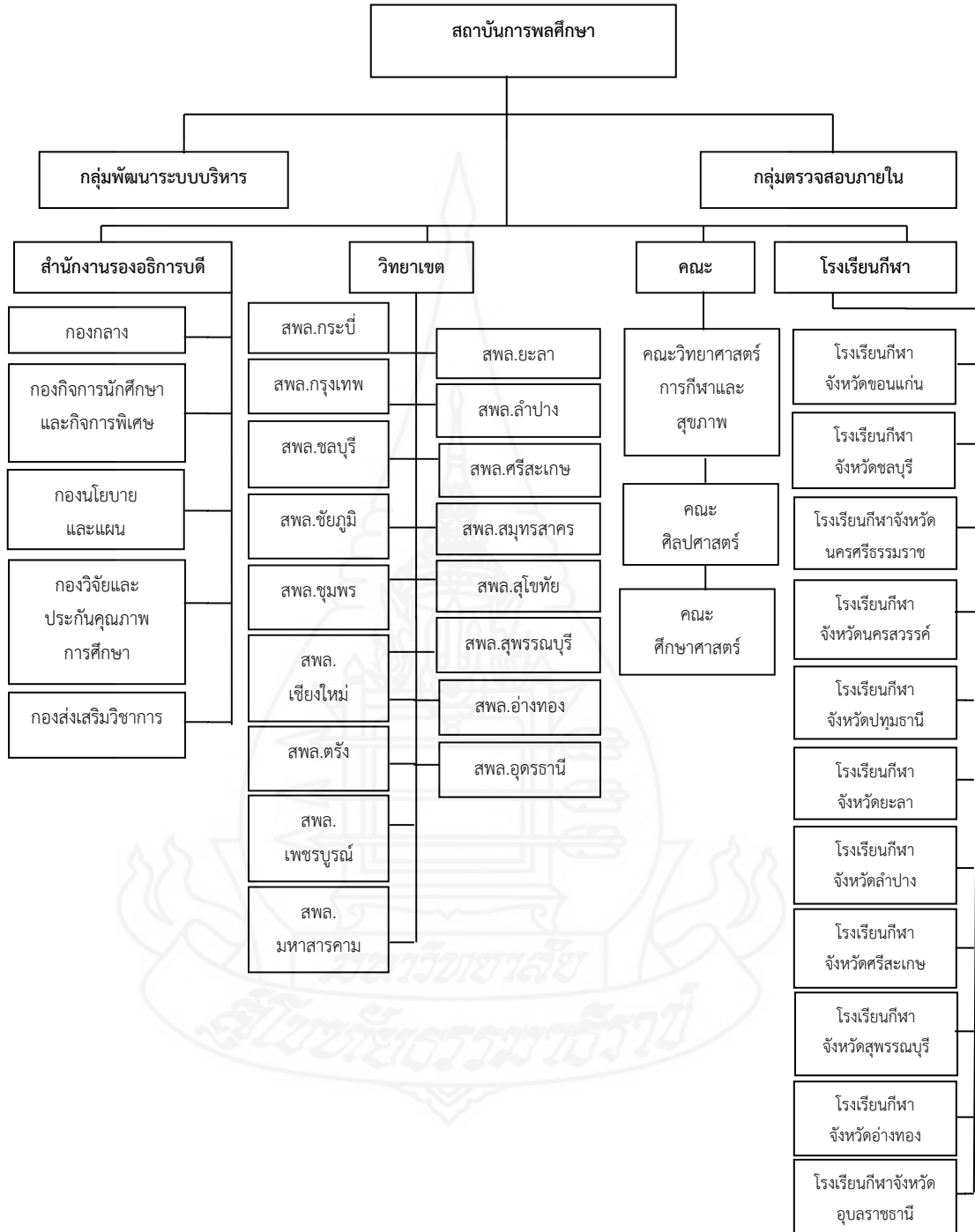
องค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์ สกอ. รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้
5.1.2 การกำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคณะ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ประกอบไปด้วย ต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตร สัดส่วนค่าใช้จ่าย เพื่อพัฒนานักศึกษา อาจารย์ บุคลากร การจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อวิเคราะห์ความ คุ้มค่าของการบริหารหลักสูตร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการผลิตบัณฑิตและโอกาสในการแข่งขัน	ฝ่ายบริหาร
5.1.3 ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจาก การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการ ดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบันและให้ระดับ ความเสี่ยงลดลงจากเดิม	สำนักงานรองอธิการบดี
5.1.4 บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วนทั้ง 10 ประการที่อธิบายการดำเนินงานอย่างชัดเจน	สำนักงานรองอธิการบดี
5.1.5 การกำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงาน ในสถาบันมีการดำเนินการจัดการความรู้	ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา
5.1.6 การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการ บริหารและแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสาย สนับสนุน	ฝ่ายบริหาร
5.1.7 การกำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงาน ในสถาบันมีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายใน ตามระบบและกลไกที่สถาบันกำหนด ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพและการประเมิน คุณภาพ	ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา
5.2 ผลการบริหารงานของคณะ	ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา
5.3 ระบบกำกับประกันคุณภาพหลักสูตรและคณะ	ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา

4.11 แสดงความเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตัวชี้วัดเชิงเป้าประสงค์ กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2.2 ตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการพลศึกษา ระดับสถาบัน/คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดเชิงเป้าประสงค์	กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา
สถาบันการพลศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ	1. ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในจากต้นสังกัดและได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 2. ผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการในระดับดี	1.1 ส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ 1.2 พัฒนาโครงสร้างองค์กรและการบริหารงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของสถาบันการพลศึกษา 1.3 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ 1.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้ทันสมัยสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจ 1.5 พัฒนาระบบการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติและเผยแพร่สู่สาธารณชน 1.6 ส่งเสริมการสื่อสารองค์กรและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้มีประสิทธิภาพ 1.7 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

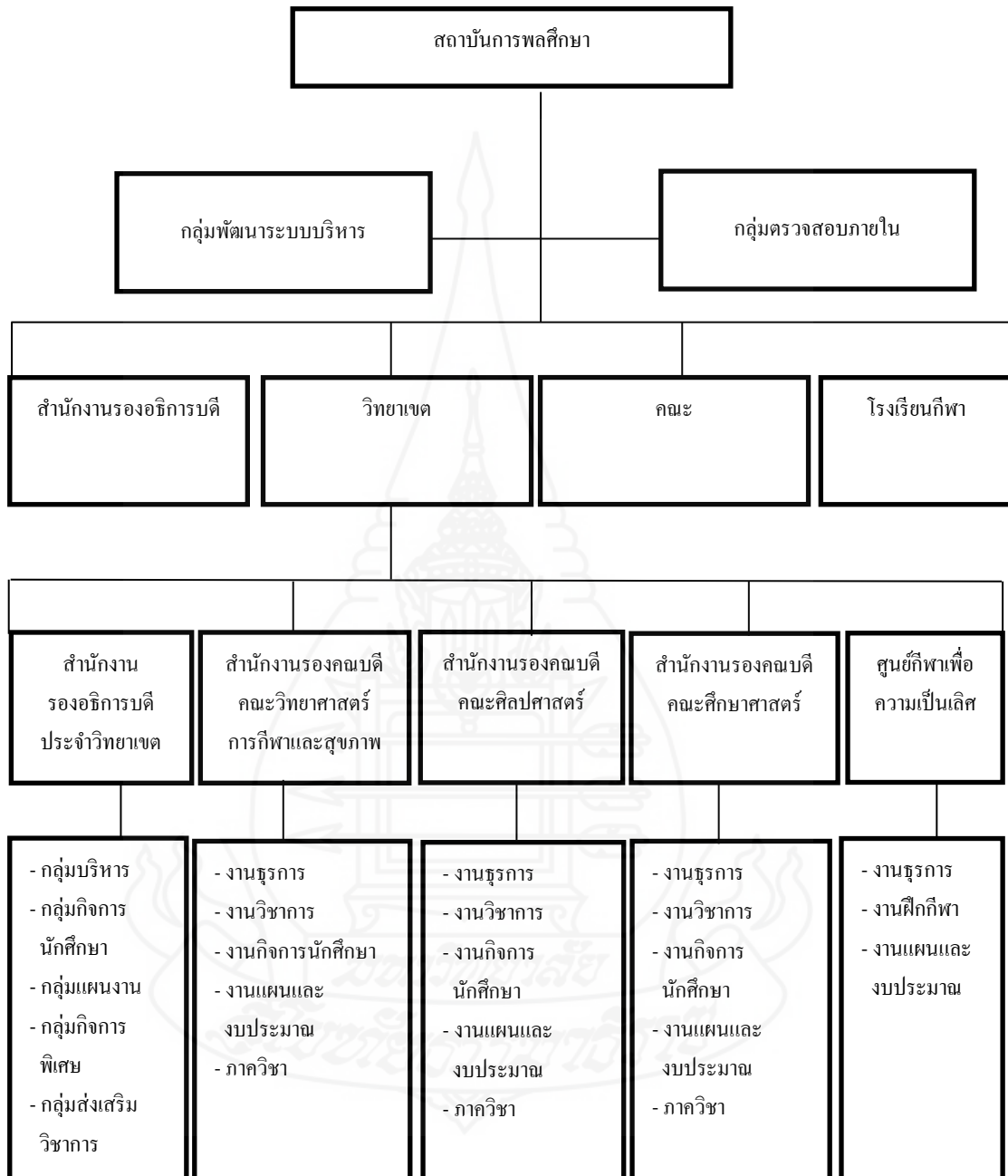
4.12 โครงสร้างองค์การสถาบันการพลศึกษา



ที่มา: สำนักงานอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา (2560)

ภาพที่ 2.6 โครงสร้างองค์การสถาบันการพลศึกษา

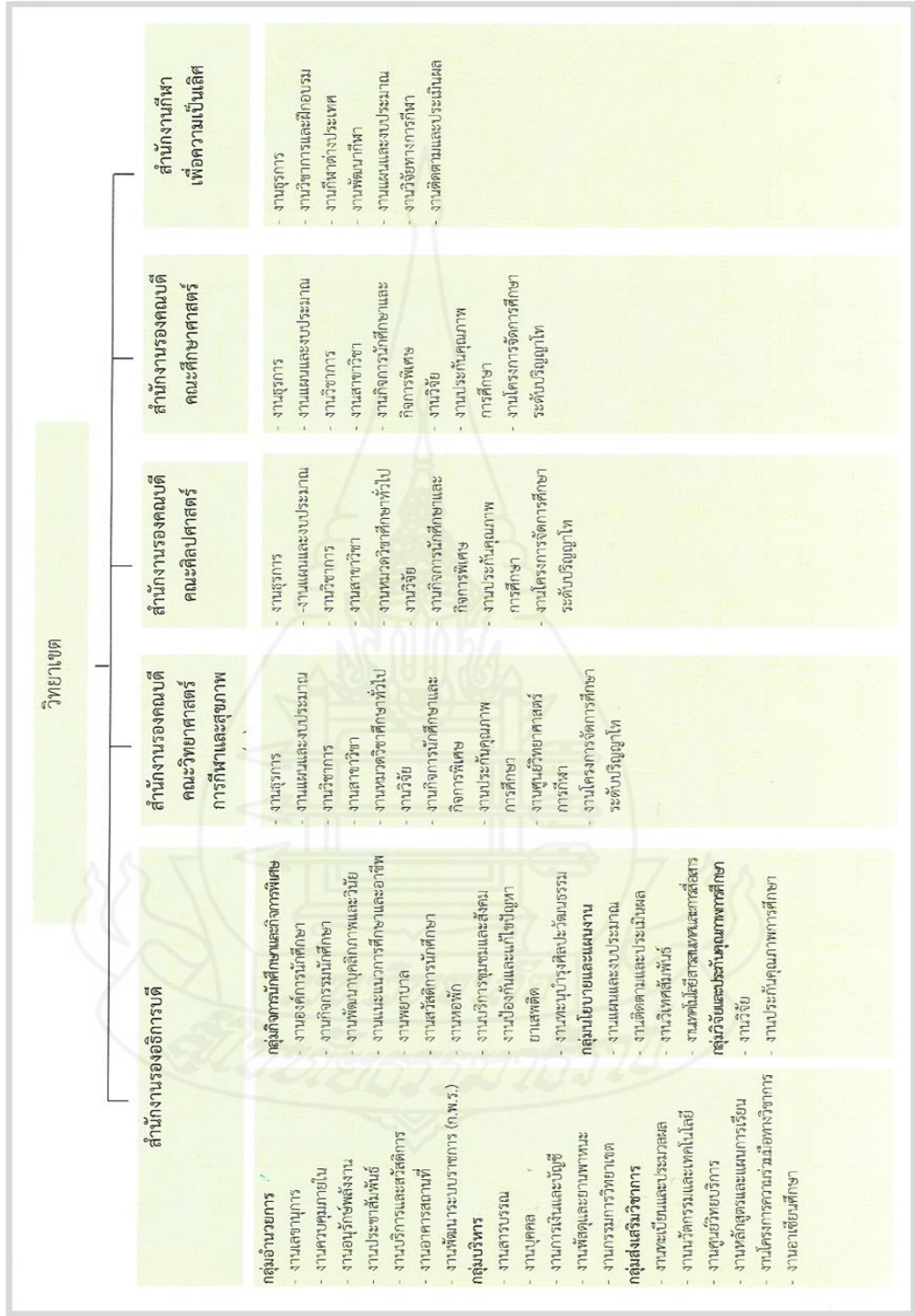
4.13 โครงสร้างองค์การระดับวิทยาเขต



ที่มา: สำนักงานอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา (2560)

ภาพที่ 2.7 โครงสร้างองค์การระดับวิทยาเขต

4.14 โครงสร้างการบริหาร



ที่มา: สำนักงานอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา (2560)

ภาพที่ 2.8 โครงสร้างการบริหาร

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง “การบริหารจัดการงานภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจและประมวลผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสนับสนุนประเด็นการวิจัย ดังนี้

เจ็ดศักดิ์ สุภโศภณ (2551) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการทำงานโดยคำนึงถึงความต้องการ/ความจำเป็น มีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็นของสถานศึกษา มีการจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน มีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยจัดทำเป็นแผนประจำปี การขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเป็นแบบล่างขึ้นบน มีโครงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประเมินผลและนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม 2) ปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา คือ การกำหนดนโยบายไม่ได้สะท้อนปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหา/ความต้องการอย่างแท้จริงและการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร ขาดการทำงานเป็นทีม จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กับจำนวนงาน มีงบประมาณไม่เพียงพอ ภาวะเครียดไม่เอื้อต่อการให้อำนาจการตัดสินใจและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ครบถ้วนตามแผนการปฏิบัติงาน 3) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐที่ควรจะเป็น คือ รูปแบบบูรณาการ 4) มุมมองประกอบด้วย มุมมองจากบนลงล่าง (Top - Down) มุมมองจากล่างขึ้นบน (Bottom -Up) มุมมองจากภายนอกสู่ภายใน (Outside -In) และมุมมองภายในสู่ภายนอก (Inside-Out)

ธีระพล เพ็งจันทร์ (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 9) ด้านคุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคลากร 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด 2. แนวทางใน

การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ปัจจัยที่ค้นพบในการวิจัยมีความถูกต้อง เป็นไปได้และใช้ประโยชน์ได้จริง

บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) นวัตกรรมการบริหาร 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 4) การจัดการองค์การ 5) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ 6) ระบบธรรมาภิบาล และ 7) การมีพันธมิตรเครือข่าย 2. รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ องค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขจากการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอลพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ประกอบด้วยชุดตัวแปรอิสระ ได้แก่ นวัตกรรมการบริหาร การจัดการองค์การ ระบบธรรมาภิบาล กับชุดตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและการมีพันธมิตรเครือข่าย การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีความเหมาะสม มีความถูกต้องเชิงทฤษฎี มีความเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้กับบริบทขององค์การ

ลดาวรณ บุญล้อม (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องลักษณะขององค์การแห่งความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์ลักษณะขององค์การแห่งความเป็นเลิศตามกรอบแนวคิดพื้นฐานตามแนวทางของ McKinsey 7S Framework พบปัจจัยที่แสดงลักษณะขององค์การแห่งความเป็นเลิศทั้งสิ้น 62 ปัจจัย แบ่งเป็นปัจจัยที่มีการยืนยันอย่างครบถ้วนทั้งผลงานวิจัย ตำราวิชาการ และแนวคิดรวม 18 ปัจจัย และพบปัจจัยที่มีการยืนยันจากผลงานวิจัย และตำราวิชาการหรือแนวคิดรวมปัจจัยส่วนที่ได้รับการยืนยันเฉพาะในผลงานวิจัยมีทั้งสิ้น 11 ปัจจัย โดยปัจจัยที่มีการยืนยันอย่างครบถ้วนทั้งผลงานวิจัย ตำราวิชาการ และแนวคิดในด้านกลยุทธ์องค์การ (Strategy) ได้แก่ การมุ่งเน้นคุณค่าที่นำไปสู่ความสำเร็จ การมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ทำทนาย วัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกในด้าน โครงสร้างองค์การ Structure) พบว่า องค์การแห่งความเป็นเลิศมีโครงสร้างแบบมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ส่วนด้านระบบและกระบวนการทำงาน (System) พบว่า มีการใช้เทคโนโลยีมาเป็นตัวเร่งในการดำเนินงาน สำหรับด้านบุคลากร (Staffs) พบว่า องค์การแห่งความเป็นเลิศมุ่งรักษาคนที่เหมาะสม พนักงานต้องมีขีดความสามารถหลักและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน รู้สึกเป็นเจ้าของกิจการและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จรวมทั้งต้องมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลด้วย ในด้านทักษะพนักงาน (Skills) นั้นพบว่าพนักงานต้องมีความสามารถในการอ่านสถานการณ์ทางธุรกิจ ส่วนในด้านค่านิยมร่วม (Shared

Values) องค์การแห่งความเป็นเลิศต้องมีค่านิยมร่วมกันในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้าและมุ่งเน้นความต้องการของลูกค้ามีการสร้างให้เกิดพันธสัญญาในการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ มีความกระตือรือร้นที่จะสร้างองค์การที่มีแนวทางการดำเนินงานที่ดีที่สุด และเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ ยอมรับให้มีการทดลองและเปิดโอกาสให้ผิดพลาดแม้ต้องเผชิญกับความเสี่ยง

พเยาว์ สุครัก (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับการปฏิบัติจากมากไปหาน้อย คือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี และสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ 2) สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านปรากฏในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยการคิดและเข้าใจเชิงระบบ มีสภาพที่ปรากฏมากที่สุด รองลงมาคือ วิชิตคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ส่วนการมุ่งสู่ความเป็นเลิศมีสภาพที่ปรากฏน้อยที่สุด 3) ความสัมพันธ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะหลักของผู้บริหารซึ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเองกับการสร้างและสานวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีมกับการสร้างและสานวิสัยทัศน์ ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์กับการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 4) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้พบว่า สมรรถนะหลัก 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับความสำคัญคือ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square = 0.472) แสดงว่า สามารถทำนายสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1 ได้ 47.2 %

น้ำเพชร อยู่สกุล (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นเลิศในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยของคุณลักษณะของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความแตกต่างกันและมีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานบริการส่งผลต่อความเป็นเลิศในการบริการตามลำดับความสำคัญได้แก่ บุคลิกของพนักงาน การทำงานเป็นทีม รองลงมาคือความภักดีของพนักงาน

ความรู้ และทัศนคติที่ดีต่อการบริการ ความสามารถในการบริหารและความพร้อมในการทำงานตามลำดับ การฝึกอบรมมีอิทธิพลเชิงลบและอายุงานไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานและการอบรม/สัมมนาไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมปัจจัยจูงใจและปัจจัยก้ำจุนอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามลำดับ ส่วนปัจจัยก้ำจุนอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชาและด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ

ศิริประภา หลงพิมาย (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 25 ตัวบ่งชี้วัด ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านการออกแบบการเรียนรู้ จำนวน 6 ตัวชี้วัด 2) องค์ประกอบด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จำนวน 7 ตัวชี้วัด 3) องค์ประกอบด้านการใช้และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ จำนวน 4 ตัวชี้วัด และ 4) องค์ประกอบด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ จำนวน 8 ตัวชี้วัด โดยมีแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การออกแบบการเรียนรู้ 2) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) สื่อและนวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนรู้ และ 4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน

กาญจนชน ภัทรวิชานันท์ (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะหลักเพื่อใช้ในการประเมินข้าราชการ: กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความเหมาะสมของสมรรถนะที่นำมาใช้ประเมินข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ในภาพรวมอยู่ในระดับ

เหมาะสมมาก องค์ประกอบของสมรรถนะสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 7 องค์ประกอบ คือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความสามารถในการเรียนรู้ ด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ด้านภาษาและเทคโนโลยี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง และด้านการสื่อสาร

สมกิต บุญยะโพธิ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู (3) การวางแผนกลยุทธ์ (4) การบริหารทรัพยากร (5) มนุษย์กระบวนการบริหารจัดการ และ (6) ความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน 2) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเป็นพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันโดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียนและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์และองค์ประกอบด้วยกระบวนการบริหารจัดการ 3) ผลการยืนยันรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีผู้ทรงคุณวุฒิเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีมีความถูกต้อง ครบถ้วน เหมาะสมเป็นไปได้และเป็นประโยชน์

โชติกา ระโส (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจเกือบทุกด้านอยู่ในระดับมากยกเว้นด้านการยอมรับนับถือที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 2) บุคลากรเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน 3) บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง 4) บุคลากรที่มีลักษณะการปฏิบัติงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือและด้านความรับผิดชอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง 5) บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

สมภพ แสงจันทร์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนมมีปัจจัยจิตใจ อยู่ในระดับมาก มีปัจจัยค้ำจุนและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุนที่สามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจได้ประมาณร้อยละ 39 และสามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร (x_{10}) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (x_3) ด้านความสำเร็จในการทำงาน (x_5) ด้านความรับผิดชอบต่องาน (x_2) และด้านสภาพการทำงานและเงื่อนไขการทำงาน (x_7) ผลการวิจัยสามารถเขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

$$\text{สมการในรูปคะแนนดิบ } \hat{Y} = 1.960 + .111x_{10} + .081x_3 + .079x_5 + .069x_2 + .036x_7$$

$$\text{สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน } Z' = .288z_{10} + .153z_3 + .143z_5 + .127z_2 + .095z_7$$

อติทยา เสนะวงศ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัย M จากการวิจัยพบว่า 1. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากซึ่งจำแนกรายละเอียดเป็นรายข้อดังต่อไปนี้ 1) ความสำเร็จในการทำงานความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้างานไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถของข้าพเจ้า, การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งพิจารณาจากความสำเร็จในการทำงาน ระดับความเห็นมากที่สุด ได้แก่ งานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายสามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย 2) การได้รับความยอมรับนับถือ ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานที่สำคัญ ระดับความเห็นปานกลาง ได้แก่ ข้าพเจ้าได้รับการชื่นชมทุกครั้งเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ งานของข้าพเจ้ามีความท้าทายและน่าสนใจ ระดับความเห็นปานกลาง ได้แก่ ปริมาณงานของข้าพเจ้ามีความเหมาะสม ระดับความคิดเห็นน้อย ได้แก่ ลักษณะความรับผิดชอบในงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมากทุกข้อย่อย ได้แก่ งานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายเป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง, งานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถ 4) ความก้าวหน้าในการทำงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่

ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ คณะส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร ระดับความเห็นปานกลาง ได้แก่ คณะมีการตัดสินใจเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งนั้นมาจากการเลือกคนที่มีความสามารถที่เหมาะสม, คณะมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากร ความเห็นปานกลาง ได้แก่ คณะของงานที่ข้าพเจ้าทำมีขั้นตอนและกระบวนการที่ชัดเจน หัวหน้างานมีวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงานด้วยความเหมาะสมและเป็นธรรม, หัวหน้างานเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ 5) สวัสดิการความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ได้แก่ คณะมีการจัดสรรสวัสดิการให้บุคลากร เช่น ค่ารักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี รถรับ-ส่งบุคลากร ได้อย่างเหมาะสม ระดับความเห็นปานกลาง ได้แก่ สวัสดิการและผลประโยชน์ต่างๆที่ข้าพเจ้าได้รับพอเพียงต่อความจำเป็นในการครองชีพ, คณะมีความใส่ใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร 6) ความมั่นคงในการทำงาน ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้าพเจ้ามีความรู้สึกมั่นคงในอาชีพการงาน, ข้าพเจ้าคิดว่าคณะเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง ระดับความเห็นปานกลาง ได้แก่ ข้าพเจ้าคิดว่าจะทำงานกับคณะจนกว่าจะเกษียณอายุ 2. บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับปัจจัยจิตใจในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ, ระดับการศึกษา, สถานภาพการทำงาน, ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน, สายงาน, เงินเดือน และสถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับปัจจัยจิตใจในการทำงานที่แตกต่างกัน 4. บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับปัจจัยค่าจูนในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ, ระดับการศึกษา, สถานภาพการทำงาน, ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน, สายงาน, เงินเดือน และสถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับปัจจัยค่าจูนในการทำงานที่แตกต่างกัน

จิตภา ทัดพิณิจ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงในการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า 1) เพศ อายุ สถานภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงไม่ส่งผลที่แตกต่างกันต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทางตรงกันข้ามพบว่าระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด สำหรับระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงในระดับมากในด้านการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปฏิบัติ ได้แก่ ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ด้านความชัดเจนของโครงสร้างองค์กร ด้านความพร้อมของระบบงาน ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะของบุคลากรในระดับปานกลาง ได้แก่

ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ด้านค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร 3) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในมหาวิทยาลัยรามคำแหงในระดับมาก ในด้านการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปฏิบัติได้แก่ หมวดการนำองค์การ หมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับปานกลาง ได้แก่ หมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวดการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวดการจัดการกระบวนการและหมวดผลลัพธ์การดำเนินการ

ชนิกา พิพัฒนานิมิต (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 7 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 7 ประกอบด้วย 11 กลยุทธ์ดังนี้ 1) พัฒนาการจัดแผนพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) เสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพัน 3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะ 4) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ 5) ส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง 6) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมทางการเงินอย่างต่อเนื่อง 7) ส่งเสริมพนักงานให้มีจิตบริการที่ดีต่อชุมชนและท้องถิ่น 8) พัฒนาระบบงานที่ทำให้พนักงานมีการบริการที่ดีมีประสิทธิภาพ 9) สร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน 10) พัฒนาระบบการ การติดตาม และการประเมินสมรรถนะ 11) ปรับอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องกับภาระงานของพนักงาน

เบญจพร วรณูปถัมภ์ และบุญเลี้ยง ทุมทอง (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มากที่สุด 3 ลำดับแรกคือ ด้านการมุ่งเน้นการให้บริการ ($\bar{X} = 3.63$) ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.58$) และด้านคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{X} = 3.55$) โดยลำดับแรกของแต่ละด้านได้แก่ การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ตามที่ผู้รับบริการต้องการ ($\bar{X} = 3.70$) ความขยัน อดทน เอาใจใส่ในงานในหน้าที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.61$) มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X} = 3.69$) การสืบค้นข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพตนเองและองค์กร ($\bar{X} = 3.59$) ความสามารถในการกล้าคิด กล้าตัดสินใจและให้คำแนะนำ ปรีกษาได้ ($\bar{X} = 3.61$) ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ($\bar{X} = 3.57$) การพูดอย่างสร้างสรรค์และพัฒนา ($\bar{X} = 3.57$) งานที่รับผิดชอบสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 3.55$) การคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ คิดในเชิงบูรณาการ ($\bar{X} = 3.51$) การตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีขั้นตอน ถูกต้องและเหมาะสม ($\bar{X} = 3.48$) และการดูแลและรักษาเครื่องมือวัสดุ

อุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.36$) 2. สมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทุกตัวแปร ($X_4 - X_{16}$) ยกเว้นตัวแปรเพศ (X_1) อายุ (X_2) และระยะเวลาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย (X_3)

อคุลย์ ทองจำรุณ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเขตพื้นที่อำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของเทศบาลมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานคือด้านที่มีระดับแรงจูงใจสูงที่สุด 3 ลำดับแรกตามลำดับ ผลการศึกษาโดยใช้สถิติเชิงอนุมานพบว่า อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษาทั้งนี้พบว่าอายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานมาก จะมีแรงจูงใจต่อปัจจัยจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษามากด้วย หน่วยงานต้นสังกัดจึงควรส่งเสริมให้พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมานานได้รับสวัสดิการและการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรมเพื่อส่งเสริมพนักงานกลุ่มนี้ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

โชติ แยมแสง (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานด้านวิชาการส่วนมากใช้หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ การจัดตารางสอนเป็นการจัดตารางกิจกรรมพัฒนาเด็ก 4 ด้าน ด้านกิจการนักเรียน เน้นกิจกรรมฝึกเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ด้านบริหารงานบุคคล เน้นครูมีคุณวุฒิด้านปฐมวัย ด้านธุรการ การเงินและพัสดุ จัดตามระเบียบราชการ เงินรายได้ส่วนใหญ่จากงบอุดหนุนรายหัวและเงินจากต้นสังกัด ด้านอาคารสถานที่ที่มีเพียงพอเน้นความสะอาด สวยงาม รมรื่นและปลอดภัย ส่งเสริมให้ผู้ปกครองช่วยเหลือโรงเรียนในเรื่องการพัฒนาเด็ก ด้านบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษา มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี

ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยด้านที่อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการนำองค์การส่วนสภาพอันพึงประสงค์ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลักได้แก่ กลยุทธ์ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงานและกลยุทธ์ปรับปรุงระบบและกระบวนการ

ภาวะวิ สุขโรจน์ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาสภาพและแนวทางการรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ องค์ประกอบที่ 2 คณะกรรมการ บริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศและ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ 2) การสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 4 ประการ 1) เพื่อให้โรงเรียนสามารถพัฒนาระบบบริหารจัดการ ได้อย่างมีคุณภาพภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลง 2) เพื่อพัฒนาคุณภาพบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามเป้าหมายและมีลักษณะในการบริหารพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) เพื่อจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและมีความคุ้มค่า และ 4) เพื่อพัฒนานโยบายและกลยุทธ์การบริหารงานโรงเรียนให้ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนและประเทศชาติ องค์ประกอบที่ 2 คณะกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 5 ประการ คือ 1) ด้านองค์ประกอบของคณะกรรมการ 2) ด้านการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ 3) ด้านการเลือกคณะกรรมการ 4) ด้านการดำรงตำแหน่ง และ 5) ด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการและ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 10 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความตระหนัก ขั้นตอนที่ 2 การสร้างทีมผู้นำ ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดทิศทางการบริหาร ขั้นตอนที่ 4 การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง ขั้นตอนที่ 5 การกระจายอำนาจ ขั้นตอนที่ 6 การสร้างชัยชนะระยะสั้น ขั้นตอนที่ 7 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ขั้นตอนที่ 8 การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ ขั้นตอนที่ 9 การสร้างการมีส่วนร่วมในการประเมินตรวจสอบ ขั้นตอนที่ 10 การปรับปรุงพัฒนาร่วมกัน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก 3) การประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ กลุ่มผู้ประเมินมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมมีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คาริน ปฎิเมธีภรณ์ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยจูงใจโดยรวมและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับดีและด้านประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับดี 2) พนักงานมีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และระยะเวลาในการทำงานสถานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ปัจจัยจูงใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 4) ปัจจัยค้ำจุนโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ก้องนภา ถิ่นวัฒนากุล (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาล จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านเงินเดือน นอกจากนี้ยังพบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันของพนักงานเทศบาลส่งผลต่อความคิดเห็นในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านเงินเดือน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมาน อัสวภูมิ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นเลิศและการจัดการความเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นเลิศและการจัดการความเป็นเลิศเป็นความมุ่งมั่นที่องค์กรต้องการกระทำและจำเป็นแต่มีจะเป็นเพียงคำกล่าวอ้างที่ไม่ค่อยจะทำการจริงจังในทางปฏิบัติในบริบทการบริหารของไทย ประเด็นอาจจะไม่ใช่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรไม่ยอมทำแต่อาจจะเป็นเพราะยังไม่ค่อยชัดเจนในความหมายและวิธีการที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศที่กล่าวถึงและอยากเป็นก็เป็นได้

ธนากร ชันชพัค (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับคำสรรเสริญเยินยอ ด้านความเจริญก้าวหน้าและด้านการได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างาน ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ปัจจัยค้ำจุนด้านค่าตอบแทน (โบนัส) และด้านเงินเดือนไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานแต่ด้านสวัสดิการของพนักงานส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานและพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านวัฒนธรรมการทำงานไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานแต่ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กรและด้านคุณค่าทางสังคมหรือการทำงานร่วมกันส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ภินันท์ รัชตาจ้าย (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโป่งน้ำร้อน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโป่งน้ำร้อนภาพรวมด้านต่าง ๆ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมด้านต่าง ๆ อันดับแรก คือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ความก้าวหน้าและโอกาสเติบโตในการปฏิบัติงาน, นโยบายและการบริหารงาน, อันดับสุดท้าย คือ การได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโป่งน้ำร้อนในด้านต่าง ๆ จำแนกตามเพศ อายุ รายได้ วุฒิการศึกษา พบว่า บุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบลโป่งน้ำร้อนที่มีเพศ อายุ รายได้ วุฒิการศึกษา ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

วรรณ อารวรรณ์ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31 - 40 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี อายุการทำงานส่วนใหญ่ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 15,000 บาท สำหรับผลการศึกษาด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยมากกว่าปัจจัยค้ำจุน ส่วนด้านความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับสูงเช่นกัน เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานพบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการรัฐสภาที่มีแรงจูงใจในการทำงานปานกลางและต่ำทุกด้าน เมื่อพิจารณาจากขนาดค่า F ผลปรากฏว่าข้าราชการรัฐสภาที่มี

แรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จในงาน และด้านการได้รับการยอมรับ

ชญานิษฐ์ แสงทิพย์ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานโดยภาพรวม มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 และระหว่างหน่วยงานที่สังกัดโดยภาพรวมมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 มี 1 ด้าน คือ ด้านการบริการที่ดี

ศุภมล ชุมทอง (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษาในการขอรับรางวัลพระราชทาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระดับกลุ่มจังหวัดที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การกำหนดรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษารางวัลพระราชทานพบว่าความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษาสู่สถานศึกษารางวัลพระราชทานของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รองลงมาคือ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการศึกษา รองลงมาคือ การบริหารจัดการอาคารสถานที่สภาพแวดล้อมตามลำดับ 2) การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษารางวัลพระราชทานองค์ประกอบของรูปแบบที่เหมาะสมประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ความนำ ส่วนที่ 2 แนวคิด หลักการ ส่วนที่ 3 สารสำคัญของรูปแบบ และส่วนที่ 4 องค์ประกอบของรูปแบบ 3) ตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษารางวัลพระราชทาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระดับกลุ่มจังหวัดที่ 3 พบว่าการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษารางวัลพระราชทาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุดนอกนั้นอยู่ในระดับมาก

เบญจนารถ อมรประสิทธิ์ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 2) คณะกรรมการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3) ขอบข่ายงานบริหารสู่ความเป็นเลิศ และ 4) แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดได้ อยู่ในระดับมาก

รัตติยา วงศ์หิรัญตระกูล (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านโป่งแดงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านโป่งแดงพบว่าสภาพการบริหารงานทั้ง 7 องค์ประกอบอยู่ในระดับมากซึ่งไม่ก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรที่มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยจึงทำให้เกิดปัญหาที่จะต้องนำมาหาแนวทางเพื่อพัฒนา 2) ผลการหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านโป่งแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลจากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรมีแนวทางการพัฒนาดังต่อไปนี้ผู้บริหารควรมีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรและในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากร

ณรงค์ ศรีเกรียงทอง (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการสร้างประสิทธิผลในงานขายของพนักงานที่ปรึกษางานขาย (PC) และพนักงานที่ปรึกษาความงาม (BA) ของบริษัท โมเดิร์นคาสอินเตอร์เนชันแนลคอสเมติกส์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระที่เป็นแรงจูงใจ 6 แรงจูงใจ ซึ่งมีทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก ได้แก่ 1) การจ่ายผลตอบแทน 2) เงื่อนไขการทำงานและนโยบายบริษัทของผู้บริหาร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) การได้รับการยอมรับ 5) ความรู้สึกประสบความสำเร็จ 6) นโยบายของบริษัทและพบตัวแปรเข้มข้น 3 ปัจจัย คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) ความรู้สึกประสบความสำเร็จ 3) นโยบายบริษัท ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลทางด้านงานขายอย่างเข้มข้นเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการบริหารพนักงาน PC และ BA ต่อไป

เสนห์ จุ้ยโต (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้านการบริหารองค์การสมัยใหม่และด้านการบริหารทุนมนุษย์พบว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดเทศบาลและองค์การ

บริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการทั้ง 3 ด้านประกอบด้วย ด้านการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านการบริหารองค์การสมัยใหม่และด้านการบริหารทุนมนุษย์ อยู่ในระดับมาก 2) ผลการถอดบทเรียนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารประสบความสำเร็จพบว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดแม่ฮ่องสอน เทศบาลที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ เทศบาลตำบลนาอ้อ จังหวัดเลย และองค์การบริหารส่วนตำบลที่บริหารประสบความสำเร็จ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหม้อ จังหวัดเพชรบุรีมีกระบวนการบริหารที่ประสบความสำเร็จ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย จุดประกาย ขยายความคิด พิชิตการเปลี่ยนแปลงและสร้างความต่อเนื่อง มีเทคนิคการบริหารที่ประสบความสำเร็จโดยยึดหลักการธรรมาภิบาล 10 ประการ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักมีส่วนร่วม หลักโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) ผลการพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์การสมรรถนะสูงพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมี 3 ปัจจัย ประกอบด้วย กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง เทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยแห่งความสำเร็จ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การเป็นองค์การสมรรถนะสูงขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นคือการเป็นองค์การทริปเปิ้ลเอชที่ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ 1 การบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (สมองดีเยี่ยม) สมรรถนะที่ 2 การบริหารองค์การสมัยใหม่ (เครื่องมือครบ) สมรรถนะที่ 3 การบริหารทุนมนุษย์ (ใจเกินร้อย) 4) ผลการถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์การสมรรถนะสูงพบว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เทศบาลตำบลธัญบุรีและองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้หลังการฝึกอบรมถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์การสมรรถนะสูงทั้ง 3 ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ตัวแบบการบริหารองค์การสมัยใหม่ และตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์อยู่ในระดับมาก มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมมิติใหม่ทริปเปิ้ลไฟฟ์โมเดลอยู่ในระดับมาก

ระชี ดิษฐจร (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารจัดการคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมและสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) หมวดที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หมวดที่ 1 การนำองค์การ ($\bar{X} = 3.94$) และหมวดที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 3.58$) และ 2) สภาพ

ปัญหาการบริหารจัดการคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.56$) หมวดที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 2.77$) และหมวดที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 2.31$)

ถนัด จำกลาง และคณะ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่ององค์การและการจัดการ ผู้ความเป็นเลิศของบริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยจำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า บริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยจำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทน้ำมันข้ามชาติชั้นนำที่มีคุณภาพมาตรฐานสากลด้วยการจัดการที่เป็นเลิศประกอบด้วย 1) การนำองค์การด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้วยกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยรักษาสมดุลของการมุ่งสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า ผู้ถือหุ้น คู่ค้าและสังคม 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรมและการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง 5) การมุ่งเน้นบุคลากร ด้วยการหา ค่านิยมร่วมและมีคู่มือการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ 6) การจัดการกระบวนการ ด้วยการบริหารจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์และมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ เคารพกฎหมายอย่างเคร่งครัด ตลอดจนให้ความสำคัญกับการจัดการสิ่งแวดล้อมและ 7) ผลลัพธ์มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายในสถานบริการครอบคลุมทั่วประเทศและขยายกิจการออกไปต่างประเทศรวมถึงการได้รับรางวัลที่ทรงคุณค่ามากมาย

สุริยา หัวหาญ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหาร ผู้ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหาร ผู้ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน แหล่งเรียนรู้ การบริหารจัดการ เครือข่ายร่วมพัฒนา และการพัฒนาระบบสารสนเทศ 2) รูปแบบการบริหาร ผู้ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบที่สำคัญซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้องเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

อุดม ชูฉวีวรรณ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพ โรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้ความเป็นเลิศระดับสากล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพ โรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้ความเป็นเลิศระดับสากลประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ และ 7) ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน นำองค์ประกอบไปสร้างรูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพ โรงเรียน

มัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากลได้ 6 ระบบดังนี้ ระบบที่ 1 การนำองค์การโดยต้องรู้และเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทายเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ระบบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องนำวิสัยทัศน์ มาดำเนินการในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่ความเป็นเลิศ ระบบที่ 3 การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียนการพัฒนาหลักสูตรตามความสามารถของผู้เรียน โดยรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ระบบที่ 4 การวัดสารสนเทศและการจัดการความรู้เพื่อกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานของทุกระบบ ระบบที่ 5 การพัฒนาบุคลากรเป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ การพัฒนาระบบการเรียนรู้ ระบบที่ 6 ระบบการเรียนการสอนเชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนองค์ประกอบที่ 7 เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานจาก 6 ระบบ

เพ็ญรุ่ง แก้วทอง (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ธุรการศาลยุติธรรม: กรณีศึกษา ศาลอุทธรณ์ภาค 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ธุรการศาลยุติธรรมในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง โดยปัจจัยคำจูงมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยจูงใจ ส่วนประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ธุรการศาลยุติธรรมพบว่าในภาพรวมอยู่ระดับปานกลางเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านปริมาณผลงาน ด้านความประหยัด คู้มค่าในการใช้ทรัพยากร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความทันเวลาและด้านคุณภาพของงานตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ธุรการศาลยุติธรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับหรือน้ำหนักของความสัมพันธ์โดยรวมในระดับสูง ($r = 0.882$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านเทคนิคการนิเทศงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการยอมรับในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานและด้านลักษณะงานมีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลในระดับสูงทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 15,001-25000 บาท และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างองค์การคลังสินค้า ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารและด้านความมั่นคงในการทำงาน

ศติยา พนมวัน ณ ออยุธยา (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาองค์กรการไปสู่ องค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรมหาชน ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวม 3 องค์กรมหาชน มีระดับ คุณลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับสูง ระดับเป้าหมายองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับ ปานกลาง 1)ระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์กร มหาชน) สำนักงานเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ (องค์กรมหาชน) อยู่ในระดับสูง สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (องค์กรมหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง 2)เปรียบเทียบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า ทั้ง 3 องค์กร มีความเป็นองค์กรสมรรถนะ สูงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ คุณลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงสามารถทำนายเป้าหมายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ร้อยละ 66.8 โดยที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อเป้าหมายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมากที่สุด

สุริยะ ทวีบุญญาวัตร (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบองค์กรสมรรถนะสูงของ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารแบบมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การนำองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) การบริหารแบบมุ่งเน้น ยุทธศาสตร์และ 5) การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จขององค์กร 2. รูปแบบขององค์กรสมรรถนะ สูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบซึ่งการนำองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล มีอิทธิพลโดยตรงต่อการบริหาร โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จ ขององค์กร ในขณะที่การนำองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการบริหาร โดยมุ่งเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญผ่านการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ นอกจากนี้การนำองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จขององค์กรผ่านการบริหารแบบมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และการบริหารทรัพยากร 3. ผลการยืนยันรูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์สอดคล้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิดตามกรอบการวิจัย

บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขประกอบด้วย 8 ปัจจัยที่สำคัญ คือ (1) ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร (2) การมุ่งเน้นบุคลากร (3) การมุ่งเน้นปฏิบัติการ (4) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (5) กระบวนการจัดการเรียนการสอน (6) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (7) การวางแผนกลยุทธ์ และ

(8) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน 2) ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขพบว่าผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน มีความเห็นสอดคล้องกันโดยมีความเห็นว่า ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขทั้ง 8 ปัจจัย มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความถูกต้อง และเป็นประโยชน์ ทั้งนี้ควรเพิ่มสมรรถนะความเป็นเลิศในการบริหารที่เหมาะสมให้กับบุคลากรและดำเนินการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร โดยตามบริบทที่จำเป็นในวิทยาลัยพยาบาล

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเอาตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้ไปปรับใช้ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัยสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดไว้ในบทที่ 3 ว่าด้วยเรื่องวิธีดำเนินการวิจัย และผู้ศึกษาจะนำเอาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งนำเสนอไว้แล้วในบทนี้ไปใช้ในการอภิปรายผลเพื่อนำไปสนับสนุนข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดไว้ในบทที่ 5 ว่าด้วยเรื่องในประเด็นที่เกี่ยวกับการอภิปรายผลต่อไป



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย
8. ระยะเวลาการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเน้นการวิจัยเชิงปริมาณและเสริมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยแบบภาคตัดขวาง (Cross Sectional Study) เนื่องจากเป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในช่วงเวลาหนึ่งพร้อมกันทั้งหมดเพียงครั้งเดียวเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้การวิจัยบรรลุตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยรายละเอียดดังนี้

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 401 คน ใน 4 วิทยาเขต คือ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตตรัง และสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำ และเจ้าหน้าที่พิเศษ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ลำดับ	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	จำนวนบุคลากร (คน)
1.	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่	113
	ผู้บริหาร	11
	คณาจารย์	42
	ข้าราชการพลเรือน	7
	ลูกจ้างประจำ	14
	เจ้าหน้าที่พิเศษ	39
2.	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร	91
	ผู้บริหาร	11
	คณาจารย์	30
	ข้าราชการพลเรือน	8
	ลูกจ้างประจำ	10
	เจ้าหน้าที่พิเศษ	32

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับ	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	จำนวนบุคลากร (คน)
3.	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตตรัง	95
	ผู้บริหาร	11
	คณาจารย์	25
	ข้าราชการพลเรือน	7
	ลูกจ้างประจำ	14
	เจ้าหน้าที่พิเศษ	38
4.	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา	102
	ผู้บริหาร	11
	คณาจารย์	39
	ข้าราชการพลเรือน	8
	ลูกจ้างประจำ	14
	เจ้าหน้าที่พิเศษ	30
	รวม	401

ที่มา: งานบุคคลสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร
สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตตรัง สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา (2560)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 201 คน ทั้งนี้กำหนดขนาดโดยใช้สูตรทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ประกอบด้วย การแบ่งแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อหาสัดส่วนที่เหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนประชากรของแต่ละวิทยาเขตและตำแหน่งงาน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลากซึ่งมีรายละเอียดดังกล่าวถึงตามลำดับดังนี้

2.2.1 ขั้นการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ในขั้นแรกนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยนำสูตรทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) มาใช้ในการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้โดยเลือกศึกษาจากสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 4 แห่ง มีประชากรจำนวน 401 คน สำหรับเหตุผลที่เลือกใช้สูตรดังกล่าวเนื่องจากผู้วิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนมีสูตรดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรทั้งหมด

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{401}{1 + 401(0.05)^2}$$

$$n = 201$$

ฉะนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เท่ากับ 201 คน

จากการแทนค่าตามสูตรข้างต้นทำให้ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 201 คน

2.2.2 ขั้นการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

เมื่อทราบขนาดของกลุ่มตัวอย่างแล้วลำดับต่อไปผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการวิจัยโดยเลือกใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วนหรือแบบชั้นภูมิ (Proportional Stratified Random Sampling) ซึ่งได้ดำเนินการตามลำดับดังต่อไปนี้

1) หากกลุ่มตัวอย่างแต่ละวิทยาเขต ดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละวิทยาเขต} = \frac{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรแต่ละวิทยาเขต}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

2) หากกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งงานในแต่ละวิทยาเขต ดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งงาน} = \frac{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละวิทยาเขต} \times \text{จำนวนประชากรตามตำแหน่งงานแต่ละวิทยาเขต}}{\text{จำนวนประชากรแต่ละวิทยาเขต}}$$

เมื่อแทนค่าตามสูตรข้างต้นทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมของแต่ละวิทยาเขตและตำแหน่งงานสำหรับใช้ในการวิจัย ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยบุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ลำดับ	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	จำนวนบุคลากร (คน)	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1.	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่	113	57
	ผู้บริหาร	11	5
	คณาจารย์	42	21
	ข้าราชการพลเรือน	7	4
	ลูกจ้างประจำ	14	7
	เจ้าหน้าที่พิเศษ	39	19
2.	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร	91	45
	ผู้บริหาร	11	5
	คณาจารย์	30	15
	ข้าราชการพลเรือน	8	4
	ลูกจ้างประจำ	10	5
	เจ้าหน้าที่พิเศษ	32	16
3.	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตตรัง	95	48
	ผู้บริหาร	11	5
	คณาจารย์	25	13
	ข้าราชการพลเรือน	7	3
	ลูกจ้างประจำ	14	8
	เจ้าหน้าที่พิเศษ	38	19

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ลำดับ	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	จำนวนบุคลากร (คน)	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
4.	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา	102	51
	ผู้บริหาร	11	5
	คณาจารย์	39	20
	ข้าราชการพลเรือน	8	4
	ลูกจ้างประจำ	14	7
	เจ้าหน้าที่พิเศษ	30	15
	รวม	401	200

แต่ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถามเพิ่มอีก 5% เป็น 210 คน เพื่อป้องกันแบบสอบถามสูญหายและให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (*Simple Random Sampling*) เลือกโดยใช้วิธีการจับสลากตามจำนวนบุคลากรกลุ่มตัวอย่างและตำแหน่งงานของแต่ละวิทยาเขต

4) ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันสถาบันการพลศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านการผลิตบัณฑิต คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 2) ด้านการวิจัย คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 3) ด้านบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทำนุศิลาปะและวัฒนธรรม คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 5) ด้านการบริหารจัดการ คือ ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายบริหารสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (*Purposive sampling*) รวมจำนวนทั้งสิ้น 16 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้รูปแบบการตอบสนองคู่ (dual-response format) ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) การจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured or guided interviews) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

3.1 แบบสอบถาม ใช้เก็บข้อมูลปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และปัจจัยเชิงใจที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วนประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานะ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสังกัดวิทยาเขต มีข้อความทั้งสิ้นจำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ มีข้อความทั้งสิ้นจำนวน 37 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ โดยนำปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยท้าทายในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg มาใช้ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน 4) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) ความก้าวหน้า 6) เงินเดือน 7) โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 8) ความสัมพันธ์กับร่วมงาน 9) สถานภาพของอาชีพ 10) นโยบายและการบริหาร 11) สภาพการทำงาน 12) ความเป็นอยู่ส่วนตัว 13) ความมั่นคงในงาน 14) วิธีปกครองบังคับบัญชา มีข้อความทั้งสิ้นจำนวน 62 ข้อ

ซึ่งแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 เป็นการสอบถามโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดให้

ระดับ 1 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้อยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ผู้วิจัยได้นำคู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน เพื่อให้เกิดการทำงานที่เป็นเลิศของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (กพ.) มาใช้ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษาซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการผลิตบัณฑิต องค์ประกอบที่ 2 ด้านการวิจัย องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริการวิชาการ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และองค์ประกอบที่ 5 ด้านการบริหารจัดการ 2) การให้บริการที่ดี 3) สังคมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 15 ข้อ เป็นการสอบถามโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดให้

ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง น้อย

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง มาก

ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามชนิดปลายเปิดเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 2 ข้อ

3.2 การจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) ผู้วิจัยได้ทำการจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) ในช่วงของการประชุมการจัดการแข่งขันกีฬามูลนิธิสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เพื่อเก็บข้อมูลในวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 คือ ศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ด้วยการนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ประกอบด้วย 1) ด้านการผลิตบัณฑิต คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 2) ด้านการวิจัย คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 3) ด้านบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทำนุศิลาและวัฒนธรรม คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 5) ด้านการบริหารจัดการ คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) รวมจำนวนทั้งสิ้น 16 คน มีประเด็นคำถามทั้งสิ้นจำนวน 6 ข้อ

3.3 แบบสัมภาษณ์ ใช้เก็บข้อมูลในวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 คือ แนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยได้นำประเด็นจากการประชุมกลุ่มย่อยซึ่งศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มาร่างประเด็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ให้มีความเป็นเลิศโดยสามารถยืดหยุ่นแบบสัมภาษณ์และ พร้อมจะปรับเปลี่ยนถ้อยคำให้สอดคล้องกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยแต่ละคนและสถานการณ์การสัมภาษณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 6 ข้อ

4. การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

4.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ได้สร้างเรียบร้อยแล้วไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามรวมถึงความถูกต้อง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และแก้ไขปรับปรุงให้มีความเที่ยงตรงและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (IOC: Index of item – objective congruence) ของแต่ละข้อคำถาม โดยใช้สูตร ดังนี้

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

$\sum R$ = ผลรวมของคะแนนทั้งหมดของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

R = ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยที่

ข้อคำถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องหรือไม่ มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามหรือข้อความวัดตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามหรือข้อความวัดตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามหรือข้อความวัดไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

จากผลการวิเคราะห์เลือกหาคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าเป็นข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหาที่ใช้ได้ ผลการวิเคราะห์เลือกหาคำถามที่มีค่า IOC จากผลของผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความสมบูรณ์ และความครอบคลุมของเนื้อหา ซึ่งได้ค่า IOC ระหว่าง 0.6 - 1.00 จึงนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง โดยสรุปภาพรวม ค่า IOC เท่ากับ 0.90

4.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการทดสอบเครื่องมือโดยทำการนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ศึกษา จำนวน 30 ตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชัยภูมิ และวิทยาเขตเชียงใหม่ เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ดังนี้

4.2.1 การหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และส่วนที่ 4 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ โดยหลักจะต้องมีค่าตั้งแต่ 0.7 จึงจะถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงใช้ได้ สูตรการคำนวณ คือ

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_x^2} \right]$$

เมื่อ α คือ ความเชื่อมั่น

k คือ จำนวนข้อสอบ หรือข้อคำถาม

S_i^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S_x^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ผลการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.961

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลด้วยตนเองจากหลาย ๆ แหล่งทั้งจากเอกสารประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ตำรา หนังสือ บทความ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รวมทั้งสื่อจากสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ซึ่งจัดเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการจัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ซึ่งทำการจัดประชุมในช่วงของการจัดประชุมการแข่งขันกีฬาสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ให้มีเป็นเลิศซึ่งเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ดังนี้

5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เนื่องจากข้อมูลในชั้นนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างโดยตรง ดังนั้นในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลดังกล่าว โดยใช้เครื่องมือ คือ การใช้แบบสอบถาม จัดประชุมกลุ่มย่อย และแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้ว โดยมีวิธีดำเนินการตามลำดับดังนี้

5.1.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามรวมถึงแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้ว ดำเนินการลงพื้นที่เก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยการชี้แจงรายละเอียดแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง และนัดหมายกำหนดวันและเวลาการเก็บข้อมูล

5.1.2 ผู้วิจัยทำการจัดประชุมกลุ่มย่อยกับกลุ่มตัวอย่าง โดยนัดหมายวันเวลาและสถานที่ซึ่งจัดประชุมในช่วงการประชุมการจัดการแข่งขันกีฬาสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

5.1.3 รวบรวมแบบสอบถามและตรวจสอบความถูกต้อง ลงรหัสเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และแปลผล โดยนำเสนอผลในรูปของค่าสถิติพร้อมทั้งคำบรรยาย ส่วนข้อมูลจากการประชุมกลุ่มย่อย แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสัมภาษณ์ จะนำมาจัดระเบียบข้อมูลแยกหมวดหมู่ตามตัวแปรและนำไปวิเคราะห์ในรูปแบบการพรรณนาบรรยาย (Descriptive Data Analysis) ต่อไป

5.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ดังนั้น การเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนนี้จึงมีวิธีดำเนินการที่สำคัญ คือ เก็บรวบรวมข้อมูลประเภทแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่วิจัยจากเอกสารต่างๆ ได้แก่ ตำรา หนังสือ บทความ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รวมทั้งสื่อจากสิ่งพิมพ์อื่น ๆ จากนั้นนำมาประมวล วิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อใช้สร้างเป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัย

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูล 2 ประเภท คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) ดังนี้

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้นำเอาโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณใน 2 รูปแบบ คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

6.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในแบบสอบถามส่วนที่ 1 ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานะ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สังกัดวิทยาเขต จะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ (ตัวแปรอิสระ) ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 คือ ปัจจัยตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการและแบบสอบถามส่วนที่ 3 คือ ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน 4) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) ความก้าวหน้า 6) เงินเดือน 7) โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 8) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 9) สถานภาพของอาชีพ 10) นโยบายและการบริหาร 11) สภาพการทำงาน 12) ความเป็นอยู่ส่วนตัว 13) ความมั่นคงในงาน 14) วิธีปกครองบังคับบัญชา (ตัวแปรตาม) ในแบบสอบถามส่วนที่ 4 คือ ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การให้บริการที่ดี 3) สังคมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม จะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทั้งนี้ได้กำหนดค่าน้ำหนักของการให้คะแนนสำหรับคำตอบจากแบบสอบถามดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง น้อย

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง มาก

ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้รวบรวมคะแนนทั้งหมดเพื่อหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้วยการอิงเกณฑ์ซึ่งแบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้วิธีการคำนวณเพื่อหาความกว้างของช่วงแต่ละช่วง (อันตรภาคชั้น) (วรรณคดี แสงประทีปทอง และบุญฤดี พรหมมาพันธุ์ 2553, น.228) ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

จากการแทนค่าตามสูตรดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า ช่วงห่างของข้อมูลในแต่ละอันตรภาคชั้นมีค่าเท่ากับ 0.79 ดังนั้น ระดับคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ (ตัวแปรอิสระ) จึงแสดงผลได้ 5 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.20–5.00 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.40–4.19 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.60–3.39 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.80–2.59 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.79 หมายถึง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในระดับน้อยที่สุด

และระดับคะแนนเฉลี่ยการมีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ (ตัวแปรตาม) สามารถแสดงผลได้ 5 ระดับเช่นกัน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.20 – 5.00 หมายถึง มีความเป็นเลิศในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.40 – 4.19 หมายถึง มีความเป็นเลิศในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.60 – 3.39 หมายถึง มีความเป็นเลิศในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.80 – 2.59 หมายถึง มีความเป็นเลิศในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.79 หมายถึง มีความเป็นเลิศในระดับน้อยที่สุด

6.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

การวิเคราะห์สมมติฐาน ข้อที่ 1 “ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” และสมมติฐาน ข้อที่ 2 “ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหารสภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) โดยเลือกตัวแปรแบบ Enter Method (บุญชม ศรีสะอาด 2541, น.156)

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

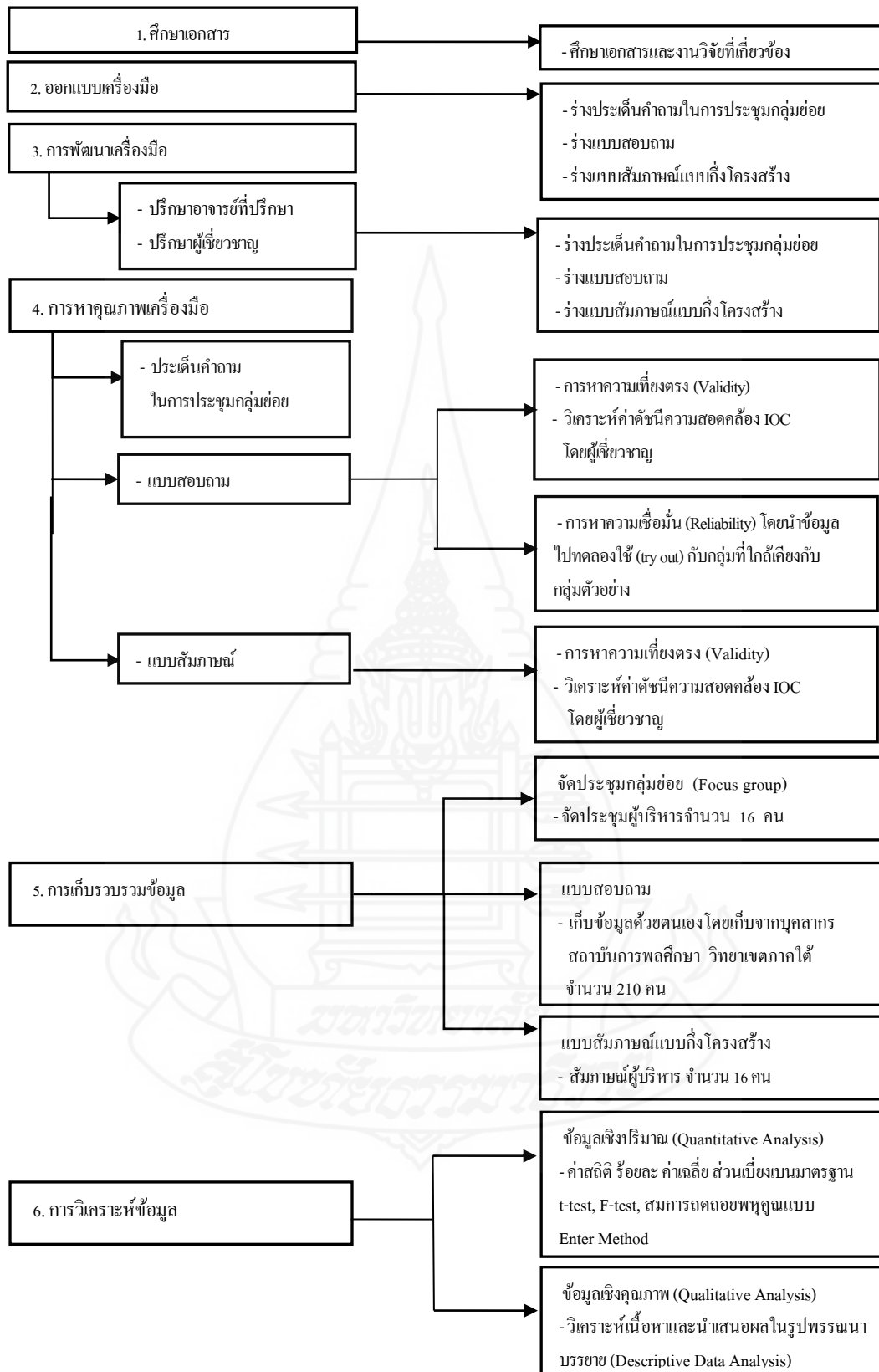
6.2.1 การสรุปประเด็นจากแบบสอบถามส่วนที่ 5 ซึ่งมีข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิดโดยการจัดกลุ่มข้อความที่มีความเกี่ยวข้องกันตามตัวแปรที่ศึกษาและนำเสนอข้อมูลด้วยการพรรณนาบรรยายในการนี้ได้้นำค่าสถิติซึ่งประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มาช่วยในการวิเคราะห์ด้วยเพื่อให้ทราบความถี่และร้อยละของผู้ตอบที่มีต่อข้อคำถามนั้น ๆ

6.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมกลุ่มย่อย (*Focus group*) และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (*Semi-structured or guided interviews*) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (*Content Analysis*) โดยนำมาจัดกลุ่มข้อความที่มีความเกี่ยวข้องกันและนำเสนอผลในรูปแบบการพรรณนาบรรยาย (*Descriptive Data Analysis*)

7. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ดังภาพที่ 3.1





ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” ในครั้งนี้ ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจเน้นการวิจัยเชิงปริมาณและเสริมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยแบบภาคตัดขวาง (Cross Sectional Study) ซึ่งได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ใน 4 วิทยาเขต จำนวน 210 คน โดยผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถามเพิ่มจากกลุ่มตัวอย่างอีก 5% เพื่อป้องกันแบบสอบถามสูญหายและให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เก็บข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ปัจจัยจุดใจที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามชนิดปลายเปิดเพื่อสอบถามความคิดเห็นปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ส่วนเชิงคุณภาพได้จัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) เก็บข้อมูลปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured or guided interviews) เก็บข้อมูลแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศ จากผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ภายในระดับสถาบันการพลศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านการผลิตบัณฑิต คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ สถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 2) ด้านการวิจัย คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 3) ด้านบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทำนุศิลาปะและวัฒนธรรม คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 5) ด้านการบริหารจัดการ คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) รวมจำนวนทั้งสิ้น 16 คน

ในลำดับต่อไป ผู้วิจัยจะนำข้อมูลตามที่เก็บรวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์และนำเสนอ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสมมติฐานการวิจัยตามที่ได้ ตั้งไว้แล้วนั้นในรูปของตารางและการพรรณนาบรรยายในการวิเคราะห์ข้อมูลจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 7 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ตอนที่ 3 ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ตอนที่ 4 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ตอนที่ 5 ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 7 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ใน 4 วิทยาเขต โดยเก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถามในส่วนที่ 1 มีกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 210 คน จากการวิเคราะห์ข้อมูลมีผลการวิเคราะห์ที่จำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานะ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและสังกัดวิทยาเขตสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน (คน) (N = 210)	ร้อยละ
เพศ			
ชาย		72	34.3
หญิง		138	65.7
อายุ			
ต่ำกว่า 25 ปี		4	1.9
25 - 30 ปี		44	21.0
31 - 40 ปี		62	29.5
41 - 50 ปี		65	31.0
51 ปีขึ้นไป		35	16.6
ระดับการศึกษาสูงสุด			
ต่ำกว่าปริญญาตรี		19	9.0
ปริญญาตรี		88	41.9
ปริญญาโท		89	42.4
ปริญญาเอก		14	6.7
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน			
ต่ำกว่า 9,000 บาท		3	1.4
9,000 - 15,000 บาท		63	30.0
15,001 - 20,000 บาท		58	27.6
20,001 บาทขึ้นไป		86	41.0
สถานะ			
โสด		78	37.2
สมรส		116	55.2
หย่า		5	2.4
เป็นหม้าย		8	3.8
แยกกันอยู่		3	1.4

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน) (N = 210)	ร้อยละ
ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน		
ผู้บริหาร	21	10.0
คณาจารย์	74	35.2
ข้าราชการพลเรือน	15	7.1
ลูกจ้างประจำ	27	12.9
เจ้าหน้าที่พิเศษ	73	34.8
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	11	5.2
1 - 5 ปี	53	25.2
6 - 10 ปี	40	19.1
11 ปีขึ้นไป	106	50.5
สังกัดวิทยาเขต		
วิทยาเขตกระบี่	59	28.1
วิทยาเขตชุมพร	47	22.4
วิทยาเขตตรัง	51	24.3
วิทยาเขตยะลา	53	25.2

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ใน 4 วิทยาเขต จำนวน 210 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เพศ พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 65.7 และเพศชาย ร้อยละ 34.3

อายุ พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีอายุระหว่าง 41- 50 ปี ร้อยละ 31 รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี ร้อยละ 29.5 อายุระหว่าง 25- 30 ปี ร้อยละ 21 อายุ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 16.6 และบุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี ร้อยละ 1.9 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 42.4 รองลงมา คือ มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 41.9 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 9 และมีระดับการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีรายได้ 20,001 บาทขึ้นไป ร้อยละ 41 รองลงมา คือ มีรายได้ระหว่าง 9,000 - 15,000 บาท ร้อยละ 30 มีรายได้ระหว่าง 15,001- 20,000 บาท ร้อยละ 27.6 และมีรายได้ต่ำกว่า 9,000 บาท ร้อยละ 1.4 ตามลำดับ

สถานะ พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่มีสถานะสมรส ร้อยละ 55.2 รองลงมา คือ สถานะโสด ร้อยละ 37.2 สถานะเป็นหม้าย ร้อยละ 3.8 สถานะหย่า ร้อยละ 2.4 และสถานะแยกกันอยู่ 1.4 ตามลำดับ

ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน คือ คณาจารย์ ร้อยละ 35.2 รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่พิเศษ ร้อยละ 34.8 ลูกจ้างประจำ ร้อยละ 12.9 ผู้บริหาร ร้อยละ 10 ข้าราชการพลเรือน ร้อยละ 7.1 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป ร้อยละ 50.5 รองลงมา คือ ระยะเวลาระหว่าง 1 - 5 ปี ร้อยละ 25.2 ระยะเวลาระหว่าง 6-10 ปี ร้อยละ 19.1 และระยะเวลาต่ำกว่า 1 ปี ร้อยละ 5.2 ตามลำดับ

สังกัดวิทยาเขต พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ อยู่ในสังกัดวิทยาเขตกระบี่ ร้อยละ 28.1 รองลงมา คือ สังกัดวิทยาเขตยะลา ร้อยละ 25.2 สังกัดวิทยาเขตตรัง ร้อยละ 24.3 และสังกัดวิทยาเขตชุมพร ร้อยละ 22.4 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ข้อมูลที่นำมาใช้วิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ใน 4 วิทยาเขต มีกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 210 คน โดยเก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 สรุปผลการวิจัยปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวม โดยนำผลคะแนนในแต่ละด้านมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวม

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ปัจจัยการนำองค์การ	3.53	0.703	มาก
2	ปัจจัยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	3.46	0.729	มาก
3	ปัจจัยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.34	0.686	ปานกลาง
4	ปัจจัยการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.37	0.779	ปานกลาง
5	ปัจจัยการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	3.48	0.767	มาก
6	ปัจจัยการจัดการกระบวนการ	3.31	0.762	ปานกลาง
7	ปัจจัยผลลัพธ์การดำเนินการ	3.41	0.820	มาก
เฉลี่ยรวม		3.41	0.749	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่า ปัจจัยการนำองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ ปัจจัยการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ปัจจัยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และปัจจัยผลลัพธ์การดำเนินการ ตามลำดับระดับปานกลาง คือ ปัจจัยการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ปัจจัยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และปัจจัยการจัดการกระบวนการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ โดยมีการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1.1 ปัจจัยการนำองค์การ

การนำองค์การ หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารขององค์การดำเนินการอย่างไรในการชี้นำและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์การสื่อสารกับบุคลากรและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกรรมการดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดีรวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ความรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งการสนับสนุนชุมชน โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำองค์การสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการนำองค์การ

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจนครอบคลุมวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าประสงค์ขององค์การ	3.52	0.898	มาก
2	ผู้บริหารให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือตามกลุ่มภารกิจ	3.60	0.913	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างความร่วมมือของบุคลากรทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย	3.51	0.820	มาก
4	ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญและกำหนดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.46	0.795	มาก
5	ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลองค์การที่ดีเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถาบัน	3.58	0.883	มาก
6	ผู้บริหารกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการที่ปฏิบัติเพื่อจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม	3.53	0.703	มาก
เฉลี่ยรวม		3.53	0.703	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการนำองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าผู้บริหารให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือตามกลุ่มภารกิจเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลองค์การที่ดีเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถาบัน ผู้บริหารกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการที่ปฏิบัติเพื่อจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม ผู้บริหารกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจนครอบคลุม วิสัยทัศน์ ค่านิยมและเป้าประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างความร่วมมือของบุคลากรทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย และผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญและกำหนดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

2.1.2 ปัจจัยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดเพื่อนำแผนไปปฏิบัติ วิธีการที่องค์การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปและวิธีการวัดความสำเร็จ โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	สถาบันกำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีและแผนระยะยาว 4 ปี	3.60	0.934	มาก
2	สถาบันมุ่งเน้นการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินของสถาบัน กระทรวงและสอดคล้องกับกลุ่มภารกิจหรือส่วนงานในสถาบัน เช่น งานการเงิน งานพัสดุ	3.53	0.842	มาก
3	สถาบันจัดทำแผนปฏิบัติราชการโดยนำปัจจัยภายในและภายนอกมาวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	3.47	0.876	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
4	สถาบันมีการสื่อสารและทำความเข้าใจให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เพื่อได้รับรู้และนำไปสู่การปฏิบัติ	3.36	0.802	ปานกลาง
5	สถาบันถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงานตามกลุ่มภารกิจและระดับบุคคล	3.32	0.807	ปานกลาง
6	สถาบันจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนได้สำเร็จ	3.47	0.897	มาก
7	สถาบันมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี	3.46	0.928	มาก
เฉลี่ยรวม		3.46	0.726	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าสถาบันกำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีและแผนระยะยาว 4 ปี เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ สถาบันมุ่งเน้นการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินของสถาบัน กระทรวง และสอดคล้องกับกลุ่มภารกิจหรือส่วนงานในสถาบัน เช่น งานการเงิน งานพัสดุ สถาบันจัดทำแผนปฏิบัติราชการโดยนำปัจจัยภายในและภายนอกมาวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและสถาบันจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนได้สำเร็จ สถาบันมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ตามลำดับ ระดับปานกลาง คือ สถาบันมีการสื่อสารและทำความเข้าใจให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เพื่อได้รับรู้และนำไปสู่การปฏิบัติ และสถาบันถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงานตามกลุ่มภารกิจและระดับบุคคลเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ

2.1.3 ปัจจัยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การให้ความสำคัญกับการให้บริการโดยถือเอาประชาชนหรือผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Citizen - Centered หรือ Customer - Centered) ในการบริหารและการให้บริการแก่ประชาชน โดยยึดหลัก ที่ว่าการบริหารราชการและการให้บริการขององค์การภาครัฐที่ดีมีประสิทธิภาพที่ประชาชนพึงพอใจต้องยึดถือเอาความต้องการของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดโดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	สถาบันกำหนดกลุ่มคนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.33	0.700	ปานกลาง
2	สถาบันมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาในการให้บริการ	3.31	0.856	ปานกลาง
3	สถาบันมีเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.42	0.816	มาก
4	สถาบันกำหนดมาตรฐานในการให้บริการซึ่งมีระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงาน	3.33	0.837	ปานกลาง
5	สถาบันมีการจัดทำคู่มือการให้บริการโดยประกาศให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบเพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อผู้รับบริการ	3.32	0.841	ปานกลาง
	รวมเฉลี่ย	3.34	0.686	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าสถาบันมีเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับปานกลาง คือ สถาบันกำหนดกลุ่มคนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสถาบันกำหนดมาตรฐานในการให้บริการซึ่งมีระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงาน สถาบันมีการจัดทำคู่มือการให้บริการ โดยประกาศให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบเพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อผู้รับบริการ และสถาบันมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาในการให้บริการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

2.1.4 ปัจจัยการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง มีระบบการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทั่วถึงทั้งองค์การเพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารรวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์การ โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	สถาบันมีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการถูกต้องและทันสมัย	3.31	0.886	ปานกลาง
2	สถาบันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเหมาะสม	3.45	0.926	มาก
3	สถาบันมีระบบการติดตาม เฝ้าระวังและเตือนภัย เช่น การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ	3.33	1.014	ปานกลาง
4	สถาบันมีระบบบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ	3.31	0.961	ปานกลาง
5	สถาบันจัดทำแผนการจัดการความรู้และนำไปปฏิบัติ	3.44	0.885	มาก
รวมเฉลี่ย		3.37	0.779	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าสถาบันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเหมาะสมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ สถาบันจัดทำแผนการจัดการความรู้และนำไปปฏิบัติ ระดับปานกลาง คือ สถาบันมีระบบการติดตาม เฝ้าระวังและเตือนภัย เช่น การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ สถาบันมีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการถูกต้องและทันสมัย และสถาบันมีระบบบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ

2.1.5 ปัจจัยการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งเป็นวิธีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันยุคเศรษฐกิจ องค์กรความรู้ (Knowledge Economy) โดยการให้ความสำคัญกับการบริหารคนนับตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก พัฒนาองค์ความรู้ สร้างแรงจูงใจและการรักษาคน ดังนั้นองค์กรจะต้องบริหารจัดการและพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมี

ศักยภาพที่ดีที่สุด ผู้บริหารองค์การจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถ จัดการแก้ปัญหา เรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็น ต่อปัจจัยการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	สถาบันกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.42	0.926	มาก
2	สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรม	3.55	0.959	มาก
3	สถาบันมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	3.63	0.821	มาก
4	สถาบันมีแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.30	0.922	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย		3.48	0.770	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าสถาบันมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรม และสถาบันกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามลำดับ ระดับปานกลาง คือ สถาบันมีแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.1.6 ปัจจัยการจัดการกระบวนการ

การจัดการกระบวนการ หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญด้านผลผลิตและบริการเพื่อการสร้างคุณค่าต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการบรรลุพันธกิจขององค์การ ตลอดจนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการจัดการกระบวนการ สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการกระบวนการ

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	สถาบันกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์พันธกิจและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์	3.34	0.774	ปานกลาง
2	สถาบันจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน	3.34	0.900	ปานกลาง
3	สถาบันมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการทำงานของสถาบัน	3.16	0.934	ปานกลาง
4	สถาบันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสำหรับบุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล	3.28	0.854	ปานกลาง
5	สถาบันมีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน	3.44	0.841	มาก
รวมเฉลี่ย		3.31	0.762	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการจัดการกระบวนการในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าสถาบันมีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดจากการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับปานกลาง คือ สถาบันกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจาก

ยุทธศาสตร์ พันธกิจและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ สถาบันจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน สถาบันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสำหรับบุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล และสถาบันมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการทำงานของสถาบันเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

2.1.7 ปัจจัยผลลัพธ์การดำเนินการ

ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ โดยอาศัยหลักการประเมินผลของ Balanced Scorecard เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการประเมินผลที่ส่วนราชการได้ดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยผลลัพธ์การดำเนินการสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลลัพธ์การดำเนินการ

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	สถาบันมีแผนการปฏิบัติงานสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.47	0.842	มาก
2	สถาบันเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน	3.35	0.868	ปานกลาง
3	สถาบันให้ความสำคัญกับผู้รับบริการโดยสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ	3.34	0.879	ปานกลาง
4	บุคลากรได้รับการพัฒนาขีดความสามารถตามแผนพัฒนาบุคลากร	3.43	0.895	มาก
5	สถาบันมีโครงการที่สำเร็จตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี	3.49	0.820	มาก
รวมเฉลี่ย		3.41	0.860	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยผลลัพธ์การดำเนินการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าสถาบันมีโครงการที่ทำสำเร็จตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ สถาบันมีแผนการปฏิบัติงานสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย และบุคลากรได้รับการพัฒนาขีดความสามารถตามแผนพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ ระดับปานกลาง คือ สถาบันเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และสถาบันให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ โดยสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ข้อมูลที่น่ามาใช้วิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ใน 4 วิทยาเขต มีกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 210 คน โดยเก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถามในส่วนที่ 3 คือ ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ผลการวิจัยปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานในภาพรวม โดยนำผลคะแนนในแต่ละด้านมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน
ในภาพรวม

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.74	0.683	มาก
2	ได้รับการยอมรับนับถือ	3.69	0.626	มาก
3	ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	3.61	0.620	มาก
4	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.65	0.713	มาก
5	ความก้าวหน้า	3.53	0.731	มาก
6	เงินเดือน	3.34	0.736	ปานกลาง
7	โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	3.47	0.712	มาก
8	ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	3.72	0.673	มาก
9	สถานภาพของอาชีพ	3.86	0.732	มาก
10	นโยบายและการบริหาร	3.59	0.688	มาก
11	สภาพการทำงาน	3.68	0.751	มาก
12	ความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.16	0.864	ปานกลาง
13	ความมั่นคงในงาน	3.80	0.727	มาก
14	วิธีปกครองบังคับบัญชา	3.83	0.751	มาก
เฉลี่ยรวม		3.62	0.551	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้มีความ
 คิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อ
 พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่า สถานภาพของอาชีพเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
 ความ เป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ วิธีปกครองบังคับบัญชา
 ความมั่นคงในงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้รับการยอมรับนับถือ
 สภาพการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน นโยบายและการ
 บริหาร ความก้าวหน้า โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ตามลำดับ ระดับปานกลาง คือ
 เงินเดือน และความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ
 โดยมีการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อดังต่อไปนี้

3.1.1 ปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดีตามที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.61	0.858	มาก
2	บุคลากรมีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.81	0.806	มาก
3	บุคลากรมีความพึงพอใจกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมาย	3.69	0.741	มาก
4	บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ	3.85	0.749	มาก
5	ผลงานของบุคลากรเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและสังคมรอบข้าง	3.76	0.832	มาก
รวมเฉลี่ย		3.74	0.683	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าบุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ บุคลากรมีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผลงานของบุคลากรเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและสังคมรอบข้าง บุคลากรมีความพึงพอใจกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมาย

และบุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.2 ปัจจัยได้รับการยอมรับนับถือ

ได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในงานด้วยกัน การยอมรับนับถือนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่น ๆ ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือนี้อาจจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ได้รับการยอมรับนับถือ สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของได้รับการยอมรับนับถือ

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรได้รับการยกย่องเชิดชูเมื่อปฏิบัติงานได้ดี	3.70	0.753	มาก
2	ผลงานของบุคลากรที่ทำร่วมกับบุคคลอื่นมีผลงานออกมาเป็นที่น่าพอใจ	3.69	0.779	มาก
3	การแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรมักได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	3.50	0.837	มาก
4	บุคลากรได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.74	0.764	มาก
5	บุคลากรรู้สึกพึงพอใจเมื่อได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.82	0.714	มาก
รวมเฉลี่ย		3.69	0.626	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยได้รับการยอมรับนับถือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าบุคลากรรู้สึกพึงพอใจเมื่อได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ

บุคลากรได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน บุคลากรได้รับการยกย่องเชิดชูเมื่อปฏิบัติงานได้ดี ผลงานของบุคลากรที่ทำร่วมกับบุคคลอื่นมีผลงานออกมาเป็นที่น่าพอใจ และการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรมักได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.3 ปัจจัยความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาที่กำหนด	3.67	0.720	มาก
2	บุคลากรสามารถอยู่ปฏิบัติงานได้จนงานสำเร็จแม้จะเลยเวลา การปฏิบัติงานปกติ	3.72	0.719	มาก
3	บุคลากรมีปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเหมาะสม กับตำแหน่ง	3.46	0.836	มาก
4	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ ของบุคลากร	3.63	0.716	มาก
5	บุคลากรมีอิสระในการคิด การแก้ปัญหาและจัดอุปสรรค ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	3.59	0.748	มาก
รวมเฉลี่ย		3.61	0.620	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าบุคลากรสามารถอยู่ปฏิบัติงานได้จนงานสำเร็จแม้จะเลยเวลาการปฏิบัติงานปกติเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาที่กำหนด งานที่ได้รับ

มอบหมายเหมาะสมกับความรู้และความสามารถของบุคลากร บุคลากรมีอิสระในการคิดการแก้ปัญหาและจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และบุคลากรมีปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับตำแหน่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.4 ปัจจัยลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ปริมาณงานที่เหมาะสม สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียวโดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศลักษณะของงานที่ปฏิบัติสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	สถาบันได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้ชัดเจน	3.59	0.945	มาก
2	บุคลากรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด	3.62	0.756	มาก
3	บุคลากรมีความพึงพอใจในลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่	3.65	0.823	มาก
4	บุคลากรมีความพึงพอใจเมื่องานที่ปฏิบัติทำทนายความสามารถและจงใจให้ปฏิบัติงานนั้น	3.64	0.819	มาก
5	บุคลากรพอใจที่ได้มีโอกาสใช้ความสามารถพิเศษทำงานให้ประสบความสำเร็จ	3.76	0.739	มาก
รวมเฉลี่ย		3.65	0.713	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าบุคลากรพอใจที่ได้มีโอกาสใช้ความสามารถพิเศษทำงานให้ประสบความสำเร็จเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ บุคลากรมีความพึงพอใจในลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ บุคลากรมีความพึง

พอใจเมื่องานที่ปฏิบัติทำทลายความสามารถและจงใจให้ปฏิบัติงานนั้น บุคลากรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัด และสถาบัน ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้ชัดเจนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.5 ปัจจัยความก้าวหน้า

ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเองโดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยความก้าวหน้าสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความก้าวหน้า

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะ ฝึกอบรม และสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ	3.61	0.836	มาก
2	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่	3.39	0.863	ปานกลาง
3	สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้และวุฒิการศึกษา	3.66	0.910	มาก
4	ในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ	3.45	0.842	มาก
รวมเฉลี่ย		3.53	0.731	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความก้าวหน้าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าสถาบันสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้และวุฒิการศึกษา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาระดับมาก คือ บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะ ฝึกอบรม และสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ ในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ตามลำดับระดับ

ปานกลาง คือ บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3.1.6 ปัจจัยเงินเดือน

เงินเดือน หมายถึง ค่าจ้างที่ได้รับจากการทำงาน มีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ มาตรฐานเงินเดือนของบุคลากรมีความเหมาะสมและชัดเจน การจ่ายเงินเดือนตรงตามกำหนด ความยุติธรรมในการปรับเงินเดือนให้แก่บุคลากรและเงินเดือนหรือผลประโยชน์ที่เพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเงินเดือนสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของเงินเดือน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้และความสามารถของบุคลากร	3.36	0.876	ปานกลาง
2	สถาบันได้จัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.23	0.857	ปานกลาง
3	บุคลากรพึงพอใจกับเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ	3.35	0.853	ปานกลาง
4	เงินเดือนและรายได้จากการปฏิบัติงานของบุคลากรเพียงพอต่อการยังชีพทั้งต่อตนเองและครอบครัว	3.26	0.893	ปานกลาง
5	บุคลากรยินดีทำงานให้กับองค์กรถึงแม้เงินเดือนจะไม่เพิ่มขึ้นเป็นกรณีพิเศษก็ตาม	3.47	0.865	มาก
รวมเฉลี่ย		3.34	0.736	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.16 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยเงินเดือนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าบุคลากรยินดีทำงานให้กับองค์กรถึงแม้เงินเดือนจะไม่เพิ่มขึ้นเป็นกรณีพิเศษก็ตาม เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาจะระดับ

ปานกลาง คือ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้และความสามารถของบุคลากร บุคลากรพึงพอใจกับเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ เงินเดือนและรายได้จากการปฏิบัติงานของบุคลากรเพียงพอต่อการยังชีพทั้งต่อตนเองและครอบครัว และสถาบันได้จัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.7 ปัจจัยโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานและยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพโดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การทำงานสูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ	3.34	0.804	ปานกลาง
2	งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีเกียรติ มีชื่อเสียงและมีโอกาสก้าวหน้า	3.54	0.813	มาก
3	สถาบันมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล	3.45	0.917	มาก
4	บุคลากรมีความพึงพอใจกับงานที่ปฏิบัติโดยไม่รู้สึกรู้สีกเกิดความเบื่อหน่าย	3.48	0.854	มาก
5	บุคลากรได้รับการสนับสนุนจากสถาบันในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เช่น การศึกษาต่อ ฝึกอบรมสัมมนา เป็นต้น	3.57	0.932	มาก
รวมเฉลี่ย		3.47	0.712	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคตในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าบุคลากรได้รับการสนับสนุนจากสถาบันในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เช่น การศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาระดับมาก คือ งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีเกียรติ มีชื่อเสียงและมีโอกาสก้าวหน้า บุคลากรมีความพึงพอใจกับงานที่ปฏิบัติโดยไม่รู้สึกรู้สึกเกิดความเบื่อหน่าย สถาบันมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ตามลำดับ ระดับปานกลาง คือ บุคลากรมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การทำงานสูงขึ้นตามความรู้ความสามารถเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.8 ปัจจัยความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ประกอบไปด้วย ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีโดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกัน เป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานอื่น	3.71	0.793	มาก
2	บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเมื่อได้รับความเดือดร้อนทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	3.70	0.719	มาก
3	บุคลากรมีการติดต่อประสานงานกันตามสายงาน	3.76	0.747	มาก
รวมเฉลี่ย		3.72	0.673	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าบุคลากรมีการติดต่อประสานงานกันตามสายงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาระดับมาก คือ บุคลากรมีความสุข

ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานอื่น บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเมื่อได้รับความเดือดร้อนทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ

3.1.9 ปัจจัยสถานภาพของอาชีพ

สถานภาพของอาชีพ หมายถึง อาชีพเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยสถานภาพของอาชีพ สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสถานภาพของอาชีพ

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	สถาบันเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับของสังคม	3.75	0.835	มาก
2	งานที่บุคลากรปฏิบัติเป็นงานที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี	3.91	0.822	มาก
3	บุคลากรรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในสถาบันนี้	3.93	0.758	มาก
รวมเฉลี่ย		3.86	0.732	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยสถานภาพของอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าบุคลากรรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในสถาบันนี้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ งานที่บุคลากรปฏิบัติเป็นงานที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี และสถาบันเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับของสังคมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.10 ปัจจัยนโยบายและการบริหาร

นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนโยบายและการบริหารสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของนโยบายและการบริหาร

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรรับรู้และเข้าใจนโยบายการบริหารงานขององค์กรเป็นอย่างดี	3.60	0.733	มาก
2	สถาบันมีนโยบายในการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้	3.68	0.789	มาก
3	สถาบันมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึงและทันต่อเวลา	3.59	0.722	มาก
4	สถาบันมีการกำหนดคู่มือหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.55	0.864	มาก
5	สถาบันมีการบริหารงานเสมือนทุกคนเป็นครอบครัวเดียวกัน	3.50	0.790	มาก
6	นโยบายในการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ	3.64	0.790	มาก
7	บุคลากรพึงพอใจภาวะเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน	3.55	0.858	มาก
รวมเฉลี่ย		3.59	0.688	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยนโยบายและการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าสถาบันมีนโยบายในการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับมาก คือ นโยบายในการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ บุคลากรรับรู้และเข้าใจนโยบายการบริหารงานขององค์กรเป็นอย่างดี สถาบันมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึงและทันต่อเวลา บุคลากรพึงพอใจภาวะเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน สถาบันมีการกำหนดคู่มือหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสถาบันมีการบริหารงานเสมือนทุกคนเป็นครอบครัวเดียวกันเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.11 ปัจจัยสภาพการทำงาน

สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน เครื่องมืออุปกรณ์การทำงานต่าง ๆ โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพการทำงานสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการทำงาน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	วัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและสะดวกต่อการใช้งาน	3.58	0.850	มาก
2	สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	3.72	0.837	มาก
3	สถาบันมีการจัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วนเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	3.75	0.811	มาก
รวมเฉลี่ย		3.68	0.751	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าการจัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วนเหมาะสมกับการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและสะดวกต่อการใช้งานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.12 ปัจจัยความเป็นอยู่ส่วนตัว

ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานในที่ใหม่โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อบริษัทความเป็นอยู่ส่วนตัว สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นอยู่ส่วนตัว

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	งานในหน้าที่ของบุคลากรส่งผลกระทบต่อวิถีการดำเนินชีวิตส่วนตัว	3.10	0.983	ปานกลาง
2	การโยกย้ายตำแหน่งงานมีผลกระทบต่อตัวบุคลากรและครอบครัว	3.22	0.903	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย		3.16	0.905	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.22 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อบริษัทความเป็นอยู่ส่วนตัวภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าการโยกย้ายตำแหน่งงานมีผลกระทบต่อตัวบุคลากรและครอบครัว เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา ระดับปานกลาง คือ งานในหน้าที่ของบุคลากรส่งผลกระทบต่อวิถีการดำเนินชีวิตส่วนตัวเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.13 ปัจจัยความมั่นคงในงาน

ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อบริษัทความมั่นคงในงานสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความมั่นคงในงาน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรคิดว่างานที่ทำมีความมั่นคง ไม่ถูกให้ออกจากงานโดยง่าย	3.54	0.918	มาก
2	บุคลากรรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร	3.83	0.835	มาก
3	องค์กรมีความมั่นคงและยั่งยืนต่อไปในอนาคต	3.93	0.869	มาก
4	บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	3.89	0.810	มาก
รวมเฉลี่ย		3.80	0.727	มาก

จากตารางที่ 4.23 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความมั่นคงในงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าองค์กรมีความมั่นคงและยั่งยืนต่อไปในอนาคตเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน บุคลากรรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร และบุคลากรคิดว่างานที่ทำมีความมั่นคงไม่ถูกให้ออกจากงาน โดยง่ายเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

3.1.14 ปัจจัยวิธีปกครองบังคับบัญชา

วิธีปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานในเรื่องการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การกระจายงาน การมอบหมายอำนาจ ความยุติธรรม โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยวิธีปกครองบังคับบัญชา สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวิธีปกครองบังคับบัญชา

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	3.90	0.782	มาก
2	ผู้บังคับบัญชามีลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดี	3.93	0.878	มาก
3	ผู้บังคับบัญชามีความสุขุมในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ	3.80	0.827	มาก
4	ผู้บังคับบัญชาใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	3.78	0.869	มาก
5	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญคุ้มครองและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.82	0.921	มาก
6	บุคลากรมีโอกาสพบและปรึกษาหารือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างสะดวก	3.77	0.917	มาก
รวมเฉลี่ย		3.83	0.751	มาก

จากตารางที่ 4.24 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยวิธีปกครองบังคับบัญชาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญคุ้มครองและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บังคับบัญชามีความสุขุมในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ ผู้บังคับบัญชาใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน และบุคลากรมีโอกาสพบและปรึกษาหารือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างสะดวกเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการผลิตบัณฑิต องค์ประกอบที่ 2 ด้านการวิจัย องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริการวิชาการ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และองค์ประกอบที่ 5 ด้านการบริหารจัดการ 2) การให้บริการที่ดี 3) ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ยึดมั่นในความซื่อสัตย์และจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม โดยนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เป็นองค์ประกอบในการแสวงหาทางเลือกตัดสินใจ และกำหนดแนวทางดำเนินการที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นข้อมูลที่วัดจากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนที่ 4 รายละเอียดดังนี้

4.1 ความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในภาพรวม

ในภาพรวมของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ได้แสดงความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ในภาพรวมประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การให้บริการที่ดี 3) ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ยึดมั่นในความซื่อสัตย์และจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในภาพรวม

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	3.56	0.430	มาก
2	การให้บริการที่ดี	4.07	0.433	มาก
3	สั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3.93	0.470	มาก
4	ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม	4.08	0.459	มาก
5	การทำงานเป็นทีม	4.00	0.456	มาก
เฉลี่ยรวม		3.93	0.449	มาก

จากตารางที่ 4.25 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรดังกล่าวเห็นว่าบุคลากรมีการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาระดับมาก คือ บุคลากรมีการให้บริการที่ดี บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม บุคลากรมีการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และบุคลากรมีการปฏิบัติงานเกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ โดยมีการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1.1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีประสิทธิผลหรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานตามพันธกิจและตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการพลศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ในการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต, ด้านการวิจัย, ด้านการบริการวิชาการ, ด้านการทํานุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และด้านการบริหารจัดการ โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายในด้านผลผลิต (Output) เช่น ด้านการวิจัย คือ มีผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น	3.81	0.725	มาก
2	บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายในด้านผลลัพธ์ (Outcome) เช่น ด้านการวิจัย คือ งานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ	3.41	0.701	มาก
3	บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา	3.45	0.818	มาก
เฉลี่ยรวม		3.56	0.432	มาก

จากตารางที่ 4.26 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ในด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายในด้านผลผลิต เช่น ด้านการวิจัย คือ มีผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา และบุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายในด้านผลลัพธ์ เช่น ด้านการวิจัย คือ งานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

4.1.2 การให้บริการที่ดี

การให้บริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้มาติดต่อข้าราชการ ทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัดหรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสามารถ

แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการให้บริการที่ดี

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ตรงตาม ความต้องการ	3.80	0.735	มาก
2	บุคลากรมีความเต็มใจในการให้บริการและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ	4.31	0.667	มากที่สุด
3	บุคลากรสามารถให้บริการได้เกินความคาดหวังของผู้รับบริการแม้ต้องใช้เวลาานหรือความพยายามอย่างมาก	4.08	0.662	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.07	0.433	มาก

จากตารางที่ 4.27 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ด้านการให้บริการที่ดี อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความเต็มใจในการให้บริการและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ในระดับมาก คือ บุคลากรสามารถให้บริการได้เกินความคาดหวังของผู้รับบริการแม้ต้องใช้เวลาานหรือความพยายามอย่างมาก และบุคลากรสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ตรงตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

4.1.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตั้งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรมีทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	4.28	0.733	มากที่สุด
2	บุคลากรมีการทบทวนและหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.64	0.893	มาก
3	บุคลากรสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	3.87	0.842	มาก
เฉลี่ยรวม		3.93	0.470	มาก

จากตารางที่ 4.28 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ด้านการตั้งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาในระดับมาก คือ บุคลากรสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ และบุคลากรมีการทบทวนและหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

4.1.4 การยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม

ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรมีสัจจะ เชื่อถือได้และมีความสุขส่วนตัวเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	4.27	0.704	มากที่สุด
2	บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติงานตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย	4.05	0.866	มาก
3	บุคลากรกล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม	3.93	0.875	มาก
เฉลี่ยรวม		4.08	0.459	มาก

จากตารางที่ 4.29 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีสัจจะ เชื่อถือได้และมีความสุขส่วนตัวเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาในระดับมาก คือ บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติงานตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย และบุคลากรกล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

4.1.5 การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว หมายความว่ารวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย โดยนำผลคะแนนในแต่ละข้อมารวมกันเป็นระดับความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายละเอียดดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคลากรสนับสนุนช่วยเหลือทีมงานหรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	4.04	0.718	มาก
2	บุคลากรมีการให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน โดยสามารถประสานงานในการทำงานกับทีมงานหรือเพื่อนร่วมงาน ได้เป็นอย่างดี	3.90	0.818	มาก
3	บุคลากรสามารถทำงานในส่วนที่ทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานมอบหมายได้สำเร็จลุล่วง	4.08	0.680	มาก
เฉลี่ยรวม		4.00	0.456	มาก

จากตารางที่ 4.30 พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรสามารถทำงานในส่วนที่ทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานมอบหมายได้สำเร็จลุล่วง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาในระดับมาก คือ บุคลากรสนับสนุนช่วยเหลือทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ และบุคลากรมีการให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน โดยสามารถประสานงานในการทำงานกับทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ข้อมูลที่ได้จากข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบัน
การพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

5.1 ข้อสรุปที่ได้จากข้อคิดเห็นจากแบบสอบถาม (ปลายเปิด) สามารถสรุปได้ดัง
ตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศใน
การปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (คน)	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)
1. ความไม่มีอิสระในการบริหารงาน ต้องปฏิบัติตามนโยบายของสถาบัน การพลศึกษาส่วนกลาง ทำให้ขาด สภาพคล่องในการบริหารและ การปฏิบัติงาน	18	ควรเพิ่มความอิสระในการ บริหารงานเพื่อให้วิทยาเขต ต่าง ๆ ได้บริหารงานภายใน องค์กรได้อย่างสะดวก	15
2. งบประมาณค่อนข้างน้อย เมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรและ นักศึกษา	12	ควรมีการวางแผนการรับ นักศึกษาเพิ่มเติมอาจเปิด หลักสูตรที่มีความต้องการ ของตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น	6
3. วัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ในการปฏิบัติงาน มีจำนวน ไม่เพียงพอต่อบุคลากรและ ไม่ทันสมัย	6	ควรเพิ่มงบประมาณ ในส่วนของการซื้อวัสดุ อุปกรณ์และครุภัณฑ์เพื่อให้ เพียงพอและทันสมัยต่อ การปฏิบัติงาน	5

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (คน)	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)
4. ครูภัณฑ์บางอย่างที่ขัดข้องได้รับการซ่อมแซมซ้ำทำให้ไม่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เช่น เครื่องปรับอากาศในห้องเรียน คอมพิวเตอร์ ซึ่งส่งผลอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอน	8	ควรมีการตรวจสอบ ปรับปรุง ซ่อมแซมครุภัณฑ์ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ	8
5. ผู้บริหารขาดการบริหาร งานแบบธรรมาภิบาลซึ่งไม่มีการกระจายอำนาจ ขาดวิสัยทัศน์	3	ควรมีการคัดเลือกผู้บริหาร ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง	1
6. บุคลากรไม่ทราบรายละเอียดของ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดต่าง ๆ ซึ่งการจัดทำโครงการต่าง ๆ จึงไม่สอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์	5	สถาบันควรมีการประชุมทำความเข้าใจให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับรายละเอียดของ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดขององค์กรในฝ่ายงานต่าง ๆ	6
7. บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร โดยเฉพาะสายงานสนับสนุนที่ขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	15	ควรมีแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากรทั้งสายงานหลักและสายงานสนับสนุนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	12

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (คน)	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)
8. บุคลากรที่ปฏิบัติงานบางส่วนไม่มี ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้งานที่ไม่มีคุณภาพและเกิด ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	6	ผู้บริหารควรมีการคัดสรรหรือ เลือกสรรบุคลากรในการ ปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านความรู้ ความสามารถและ ทักษะในการปฏิบัติงาน	3
รวม	73		56
(ผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถาม 137 คน)		(ผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถาม 154 คน)	

จากตารางที่ 4.31 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาวิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 210 คน มี
ผู้ตอบแบบสอบถามปัญหา อุปสรรค ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 73 คน ร้อยละ 34.76 และผู้ตอบแบบสอบถาม
ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา
วิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 56 คน ร้อยละ 26.67 ผลการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ พบว่า บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้
มีปัญหา อุปสรรคสูงที่สุด คือ ความไม่มีอิสระในการบริหารงานต้องปฏิบัติตามนโยบายของสถาบัน
การพลศึกษาส่วนกลางทำให้ขาดสภาพคล่องในการบริหารและการปฏิบัติงาน จำนวน 18 คน
ร้อยละ 8.57 รองลงมา คือ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานอาจ
ไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร โดยเฉพาะสายงานสนับสนุนที่ขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
จำนวน 15 คน ร้อยละ 7.14 และงบประมาณค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรและนักศึกษา
จำนวน 12 คน ร้อยละ 5.71 ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ พบว่า บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีข้อเสนอแนะสูงสุดที่สุด คือ ควรเพิ่มความอิสระในการบริหารงานเพื่อให้วิทยาเขตต่าง ๆ ได้บริหารงานภายในองค์กรได้อย่างสะดวก จำนวน 15 คน ร้อยละ 7.14 รองลงมา คือ ควรมีแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากรทั้งสายงานหลักและสายงานสนับสนุนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 12 คน ร้อยละ 5.71 และควรมีการตรวจสอบ ปรับปรุงซ่อมแซม ครุภัณฑ์ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ จำนวน 8 คน ร้อยละ 3.81 ตามลำดับ

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานกับอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ โดยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ ปัจจัยการนำองค์กร ปัจจัยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ปัจจัยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจัยการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ปัจจัยการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ปัจจัยการจัดกระบวนการ และปัจจัยผลลัพธ์การดำเนินการ ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือนโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหารสภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา ว่าปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) โดยเลือกตัวแปรแบบ Enter Method ได้แก่ ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของปัจจัยดังกล่าวจึงได้กำหนดเป็นสมมติฐานดังนี้

6.1 ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ การดำเนินการ มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

H_0 : ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการและผลลัพธ์การดำเนินการ ไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

H_1 : ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

6.2 ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

H_0 : ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา ไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

H₁: ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

6.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

6.3.1 ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในภาพรวม มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในภาพรวม

รายการ	B	Beta	F	Sig.
ค่าคงที่	8.566		19.476	.000
1. ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	.016	.269	1.773	.078
2. ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน	.015	.357	2.357	.019

R = .169, R² = .029, SEE = .972, F = 3.044, Sig = .050

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไม่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ แต่ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สามารถอธิบายได้ร้อยละ 16

6.3.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

รายการ	B	Beta	F	Sig.
ค่าคงที่	7.985		20.511	.000
1. การนำองค์การ	.033	.119	1.049	.296
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	.035	.150	1.237	.218
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.024	.070	.497	.620
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	.052	.178	1.174	.242
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	.033	.089	.730	.466
6. การจัดการกระบวนการ	.028	.095	.626	.532
7. ผลลัพธ์การดำเนินการ	.092	.298	1.678	.095

R = .174, R² = .030, SEE = .984, F = .899, Sig = .508

จากตารางที่ 4.33 พบว่า ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สามารถอธิบายได้ร้อยละ 17

6.3.3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.34

ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

รายการ	B	Beta	F	Sig.
ค่าคงที่	8.499		13.907	.000
1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	.071	.212	1.743	.083
2. ได้รับการยอมรับนับถือ	.004	.010	.081	.935
3. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	.012	.032	.259	.796
4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.061	.193	1.588	.114
5. ความก้าวหน้า	.067	.168	1.163	.246
6. เงินเดือน	.073	.232	1.789	.075
7. โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	.113	.339	2.250*	.026
8. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	.106	.195	1.443	.150
9. สถานภาพของอาชีพ	.028	.026	.207	.836
10. นโยบายและการบริหาร	.001	.004	.022	.982
11. สภาพการทำงาน	.066	.136	1.223	.219
12. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	.048	.077	.894	.372
13. ความมั่นคงในงาน	.042	.107	1.024	.307
14. วิธีปกครองบังคับบัญชา	.010	.038	.295	.768

R = .343, R² = .118, SEE = .955, F = 1.861, Sig = .033

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในส่วนรายด้านมีเฉพาะด้าน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคตที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สามารถอธิบายได้ร้อยละ 34

ทั้งนี้จากการทดสอบสมมติฐานข้างต้นสามารถสรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ การดำเนินการไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ดังนั้นจึงยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1

2) ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ดังนั้นจึงยอมรับ H_1 และปฏิเสธ H_0

ตอนที่ 7 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ให้มีความเป็นเลิศ

7.1 ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ได้จากข้อคิดเห็นในการจัดประชุมกลุ่มย่อย

จากการจัดประชุมกลุ่มย่อยผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา จำนวน 16 คน โดยมีการจัดประชุมแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการผลิตบัณฑิต 2) ด้านการวิจัย 3) ด้านบริการวิชาการ 4) ด้านทำนุศิลปะและวัฒนธรรม และ 5) ด้านการบริหารจัดการ ในประเด็นศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เมื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการ

วิเคราะห์โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอผลในรูปแบบพรรณนาบรรยาย มีผลสรุปรายละเอียด ดังนี้

7.1.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

1) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการผลิตบัณฑิตหรือไม่ทั้งผลผลิต เช่น บัณฑิตมีคุณภาพเป็นที่พึงประสงค์ของสังคม และผลลัพธ์ เช่น บัณฑิตมีงานทำ โดยมีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ในส่วนผลผลิต คือ สถาบันการพลศึกษาสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่พึงประสงค์ของสังคม ทั้งนี้สถาบันการพลศึกษาได้มีการดำเนินการเพื่อให้บัณฑิตมีคุณลักษณะเป็นที่พึงประสงค์ของสถานประกอบการใน 5 ด้าน คือ ด้านอาชีพ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านการปรับตัว และด้านการมีงานทำ แต่ก็ยังมีปัญหาที่ไม่สามารถพัฒนานักศึกษาให้มีคุณภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้ดีเท่าที่ควร เนื่องจากปัญหาการขาดอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ปัญหาคณาจารย์ขาดความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบการเป็นผู้สอนที่ดีเนื่องจากคณาจารย์มีภาระงานอื่น ๆ มากเกินไปทำให้บกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่การสอน ในส่วนของผลลัพธ์ เช่น บัณฑิตมีงานทำ มีนักศึกษาที่ได้รับความต้องการจากหน่วยงานและสถานประกอบการหลังจากที่นักศึกษาออกไปฝึกประสบการณ์วิชาชีพในหน่วยงานนั้นแต่นักศึกษาบางส่วนไม่มีความประสงค์ที่จะทำต่อ เนื่องจากต้องการประกอบอาชีพอิสระ ส่วนปัญหาในด้านนี้คือการผลิตบัณฑิตในแต่ละหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานทำให้เกิดปัญหานักศึกษาไม่มีงานทำทั้งนี้สถาบันยังขาดกิจกรรมที่ให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพแก่ศิษย์เก่า

2) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการให้บริการที่ดีหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการให้บริการที่ดีแต่พบปัญหาในบางฝ่ายงานที่ไม่มีการให้บริการที่ดีเท่าที่ควรเนื่องจากปัญหาการขาดงบประมาณในการดำเนินงานด้านต่าง ทั้งด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการทำงานให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานยุ่งยาก บุคลากรบางส่วนขาดการพัฒนาในการปฏิบัติงานและยังยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิม ๆ ที่ล้าสมัย

3) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อาทิเช่น มีการพัฒนาให้บุคลากรมีผลงานทางวิชาการ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์/รองศาสตราจารย์ มีการสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพิ่มขึ้น แต่ก็ยังมีอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกที่ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านหลักสูตรและการสอนซึ่งจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อรองรับหลักสูตรต่าง ๆ

4) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม มีปัญหาบ้างในการรับบุคลากรเข้าปฏิบัติงานซึ่งมีการใช้ระบบเส้นสายทำให้ได้บุคลากรที่ไม่มีคุณภาพ ไม่ตรงตามสายงานมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5) บุคลากรในสังกัดของท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการทำงานเป็นทีมหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีลักษณะของการปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีบุคลากรส่วนน้อยที่ไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากบุคลากรเหล่านั้นขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงานกับบุคลากรบางคนซึ่งขาดการแยกแยะปัญหาในเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานจึงทำให้ไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ในบางกรณี

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จากการประชุมพบว่า สถาบันควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาอบรมบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อทดแทนบุคลากรที่เกษียณอายุราชการและควรเน้นในด้านการให้บริการที่ถูกต้อง สะดวก และรวดเร็ว

จากการประชุมสามารถสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ด้านการผลิตบัณฑิตได้ คือ 1) สถาบันขาดอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก 2) คณาจารย์ขาดความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่การเป็นผู้สอนที่ดี 3) ด้านการผลิตบัณฑิตในแต่ละหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน 4) ขาดงบประมาณเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการด้านต่าง ๆ 5) มีการใช้ระบบเส้นสายเข้ามาในการปฏิบัติงานทำให้ได้บุคลากรที่ไม่มีคุณภาพไม่ตรงตามสายงาน 6) บุคลากรขาดแรงจูงใจและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน 7) มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานยุ่งยาก 8) บุคลากรบางส่วนขาดการพัฒนาในการปฏิบัติงานและยังยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิม ๆ ที่ล้าสมัย

7.1.2 ด้านการวิจัย

1) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในด้านการวิจัยหรือไม่ ทั้งผลผลิต (Outputs) เช่น มีผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นและผลลัพธ์ (Outcomes) เช่น งานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ โดยมีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในด้านผลผลิต (Outputs) บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีการทำวิจัยเพิ่มขึ้นกว่าจากเดิมแต่ก็ยังมีน้อยทั้งนี้บุคลากรมีปัญหาด้านการจัดสรรเวลาในการทำวิจัยเพราะบุคลากรมีการปฏิบัติงานหลายด้านทำให้ไม่สามารถทำงานวิจัยได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่เป็นมาตรการที่ชัดเจนในการให้บุคลากรทุกคนต้องทำงานวิจัย ในส่วนของคุณภาพงานวิจัยยังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควรส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยพื้นฐานที่ไม่มีการใช้เทคนิคขั้นสูง การจัดสรรเงินสนับสนุนงานวิจัยมีน้อย ในด้านผลลัพธ์มีงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับชาติ ส่วนในระดับนานาชาติยังมีน้อยเนื่องจากคุณภาพของงานวิจัยที่ยังไม่โดดเด่นมากพอ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมการดำเนินงานด้านวิจัยอย่างครบถ้วน

2) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ดีหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการบริการที่ดีซึ่งสถาบัน ได้มีการช่วยเหลือให้นักวิจัยได้รับความสะดวกในการดำเนินงานวิจัย ลดภาระงานในด้านนี้เพื่อให้นักวิจัยได้ปฏิบัติงานในหน้าที่การสอนควบคู่กับการทำงานวิจัยได้ เอื้ออำนวยด้านงบประมาณงานวิจัยซึ่งอาจมีปัญหาที่เกิดขึ้นคือบุคลากรมี โอกาสที่จะทำงานวิจัยโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของผลงานมากนักเนื่องจากการทำงานเพื่อประโยชน์ด้านการเงินมากกว่าทำงานให้เกิดคุณภาพอย่างแท้จริง ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัย

3) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญสำหรับนักวิจัยบางคน โดยเฉพาะนักวิจัยรุ่นใหม่ที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาผลงานวิจัยจริง ๆ เท่านั้น ในส่วนของการปฏิบัติงานดำเนินการเฉพาะหัวหน้าโครงการวิจัยเท่านั้นส่วนผู้ร่วมวิจัยมีการพัฒนาตนเองค่อนข้างน้อย

4) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมสำหรับนักวิจัยบางคนเท่านั้นซึ่งบุคลากรบางส่วนไม่ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมเท่าที่ควรซึ่งอาจพบจากปัญหางานวิจัยที่ขาดคุณภาพ โดยมีการจัดทำงานวิจัยเพื่อผลประโยชน์คืองบประมาณเท่านั้นโดยไม่สนใจคุณภาพของงาน

5) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการทำงานเป็นทีมหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการปฏิบัติงานเป็นทีมแต่ในทางปฏิบัติจริงความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นทีมเป็นไปได้น้อยซึ่งโดยส่วนใหญ่ดำเนินการเฉพาะหัวหน้าโครงการวิจัยเท่านั้น

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จากการประชุมพบว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและมีนโยบายให้บุคลากรทุกคนได้ทำวิจัย การพัฒนางานวิจัยควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการทำวิจัยโดยจะต้องสร้างให้ผู้วิจัยมีจิตสำนึกที่จะทำงานวิจัยอย่างจริงจังเพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดขึ้นจริงไม่ใช่ทำเพราะความจำเป็น โคนบังคับหรือต้องการงบประมาณสนับสนุนเท่านั้น

จากการประชุมสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการวิจัย คือ 1) มีบุคลากรปฏิบัติงานวิจัยค่อนข้างน้อย 2) ขาดความตระหนักและจิตสำนึกในการดำเนินงานวิจัย 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมการดำเนินงานด้านวิจัยอย่างครบถ้วน 4) งานวิจัยยังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร

7.1.3 ด้านบริการวิชาการ

1) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการวิชาการหรือไม่ ทั้งด้านผลผลิต (Outputs) เช่น โครงการที่ให้บริการวิชาการ บรรลุตามวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ (Outcomes) เช่น ผู้รับบริการวิชาการสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า บุคลากรมีการปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ซึ่งสถาบันมีภารกิจหลักที่สำคัญ คือ การบริการวิชาการแก่ชุมชน โดยให้บริการด้านอาคารสถานที่ สนามกีฬา บุคลากร ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ซึ่งมีการขอความอนุเคราะห์มาจำนวนมาก อาจมีสภาพปัญหา คือ บุคลากรที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ปฏิบัติงานมีความสามารถไม่ตรงกับงานที่ได้รับซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การ

ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีผลกระทบด้านการจัดการเรียนการสอนเนื่องจากบุคลากรต้องออกไปให้บริการวิชาการจำนวนมากจึงมีปัญหาค่าส่งผลกระทบต่อนักศึกษา สถาบันยังขาดแผนการให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็ง

2) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการ ให้บริการที่ดีหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการให้บริการที่ดีโดยเฉพาะในการ ให้บริการ ทั้งทางด้านวิชาการ ด้านการกีฬา และด้านการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ชุมชน ซึ่งก็มีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นบ้างในบางกรณี อาทิเช่น มีการขอใช้สถานที่ในหลายหน่วยงานพร้อม ๆ กัน สถาบันยังขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการ ให้บริการ มีงบประมาณในการ ให้บริการวิชาการ แก่สังคมน้อย

3) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า บุคลากรมีการ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยเฉพาะด้านพลศึกษาและกีฬาซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่มีความเชี่ยวชาญและมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ แต่ก็ยังมีปัญหา คือ ในการ ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนยังขาดบุคลากรที่ให้บริการด้านกีฬาและรองรับกีฬาทุกชนิด

4) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการยึดมั่น ในความชอบธรรมและจริยธรรมหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า บุคลากรมีการยึดมั่น ในความชอบธรรมและจริยธรรมทั้งนี้มีการช่วยเหลือเอื้ออาทรต่อกัน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และปฏิบัติงานตามกฎระเบียบวินัย แต่ก็ยังมีบุคลากรบางคนที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับของสถาบัน

5) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการทำงานเป็นทีมหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า บุคลากรมีการปฏิบัติงานโดยทำงานเป็นทีม โดยมีปัญหา คือ บางครั้งไม่ได้ช่วยการทำงานของทีมงานอย่างจริงจังเนื่องจากมีภาระงานมาก จึงไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ การปฏิบัติงานจึงตกเป็นหน้าที่ของคนใดคนหนึ่ง

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จากการประชุมพบว่า ควรมีการขยายการบริการวิชาการแบบเชิงรุก ให้แก่ชุมชนมากขึ้น ผู้บริหารควรวิเคราะห์ ทบทวน กำกับติดตามการให้บริการเพื่อนำส่วนบกพร่องมาพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป สถาบันควรมีการเปิด-ปิดการศึกษาให้ตรงกับการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเพราะจะคาบเกี่ยวกับการทำกิจกรรมของชุมชนเพื่อความสะดวกในการจัดเตรียมการให้บริการหรือร่วมกิจกรรม

จากการประชุมสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการ คือ 1) บุคลากรมีความสามารถไม่ตรงกับงานที่ได้รับ 2) ขาดแผนการให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็ง 3) ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ 4) งบประมาณในด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคมมีน้อย 5) ขาดบุคลากรที่ให้บริการด้านกีฬาและรองรับชนิดกีฬาทุกชนิด

7.1.4 ด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม

1) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมหรือไม่ ทั้งด้านผลผลิต เช่น จำนวนโครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมการเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทยบรรดตามวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ เช่น ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ซึ่งสถาบันมีความโดดเด่นทางด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม มีการดำเนินการโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ อย่างเข้มแข็ง แต่อาจมีปัญหาขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมได้รับทราบถึงผลงานและการพัฒนาสู่การสร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม

2) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ดีหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า สถาบันมีการให้บริการที่ดี มีการให้บริการวิชาการด้านวัฒนธรรมแก่ผู้ที่สนใจ ให้คำปรึกษาด้านการจัดนิทรรศการและให้ความอนุเคราะห์ยืมอุปกรณ์สำหรับการจัดแสดงนิทรรศการภายนอกสถานที่ นอกจากนี้ยังมีการให้บริการเข้าชมศูนย์วัฒนธรรมแก่นักเรียน นักศึกษาและบุคลากรทั้งภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน รวมทั้งนักวิชาการและประชาชนทั่วไปบ้างตามโอกาสที่มีผู้ขอความอนุเคราะห์ แต่ก็ยังมีปัญหาในด้านการจัดการศูนย์วัฒนธรรมให้เป็นระบบและทันสมัย ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุมทุกช่องทางเพื่อเปิดให้เป็นแหล่ง

ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และปัญหาด้านงบประมาณซึ่งจะต้องได้รับการสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาส่วนกลางในการดำเนินโครงการด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมจึงมีข้อจำกัดในการดำเนินโครงการโดยเฉพาะโครงการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

3) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า บุคลากรในการปฏิบัติงานทางด้านทำนุศิลปะและวัฒนธรรมมีไม่เพียงพอหรือตรงกับสายงานด้านนี้จึงต้องมีการพัฒนาและสร้างบุคลากรในด้านนี้เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น

4) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม

5) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการทำงานเป็นทีมหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมซึ่งในการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุศิลปะและวัฒนธรรม อาทิเช่น โครงการแห่เทียนพรรษา โครงการวันไหว้ครู โครงการวันสำคัญของชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ บุคลากรมีการร่วมกันดำเนินการอย่างเต็มที่

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จากการประชุมพบว่า งบประมาณด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมมีน้อยทำให้การดำเนินงานไม่สามารถให้บริการแก่ชุมชนได้มากนัก

จากการประชุมสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม คือ 1) ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมได้รับทราบถึงผลงานและการพัฒนาผู้สร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม 2) ด้านการจัดการศูนย์วัฒนธรรมขาดความเป็นระบบและความทันสมัย 3) ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุมทุกช่องทางเพื่อเปิดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม 4) ขาดงบประมาณสนับสนุนในด้านการดำเนินโครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม

7.1.5 ด้านการบริหารจัดการ

1) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการวิชาการหรือไม่ ทั้งด้านผลผลิต เช่น ด้านการบริหารจัดการ เช่น มีโครงการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ในการดำเนินงาน และผลลัพธ์ เช่น ลดขั้นตอนการทำงานทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์แต่ยังทำได้ไม่ดีเท่าที่ควรเนื่องจากวิทยาเขตไม่สามารถบริหารจัดการองค์การได้ด้วยตนเองซึ่งจะต้องปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบันการพลศึกษาส่วนกลางโดยจะต้องดำเนินการไปพร้อมกับส่วนกลางแต่วิทยาเขตอาจมีปัญหาก่เกิดขึ้นแตกต่างกัน ในด้านคุณภาพของผลผลิตมีความแตกต่างกันทั้ง 17 วิทยาเขต เนื่องจากความสามารถของผู้บริหาร ผู้สอนและอื่น ๆ มีไม่เท่ากัน ในด้านการจัดการความรู้ไม่สามารถดำเนินการให้ครบถ้วนทุกหน่วยงานโดยเฉพาะสายสนับสนุน การรับบุคลากรเข้าทำงานยังมีระบบพรรคพวกทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทั้งนี้สถาบันไม่สามารถดำเนินการตามแผนบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการบริหารจัดการความเสี่ยงครอบคลุมทุกหน่วยงาน

2) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ดีหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า การให้บริการอยู่ในระดับปานกลาง สภาพปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน คือ บุคลากรบางส่วนขาดความรับผิดชอบ ขาดองค์ความรู้ในด้านนั้น ๆ และไม่มีระบบการกำกับติดตาม

3) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า มีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญจากการไม่เปลี่ยนภาระหน้าที่และได้รับการอบรมเพิ่มเติม ในส่วนปัญหาและอุปสรรค คือ ขาดความตั้งใจ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและไม่รู้จักหน้าที่ของตนเอง

4) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมหรือไม่ ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

จากการประชุมพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ของสถาบันมีการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม แต่ก็ยังมีบุคลากรที่ไม่มีความตระหนักในการดำเนินงาน เพื่อประโยชน์ขององค์การ โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

5) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการทำงานเป็นทีมหรือไม่ทั้งนี้มีสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไร

จากการประชุมพบว่า บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน คือ บุคลากรขาดการประสานงาน ขาดการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน บุคลากรมีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมากเกินไปจึงทำให้ไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ ภาระหน้าที่ต่าง ๆ เลยตกอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จากการประชุมพบว่า ควรพัฒนาระบบการทำงานให้เป็นระบบ one stop service เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการและควรลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพื่อการปฏิบัติงานที่รวดเร็วกว่าและถูกต้อง

จากการประชุมสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ คือ 1) วิทยาเขตไม่สามารถบริหารจัดการองค์การได้ด้วยตนเองต้องปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบันการพลศึกษาส่วนกลาง 2) ขาดการจัดการความรู้ที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน 3) ขาดการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน

7.2 แนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ได้จากข้อคิดเห็นจากแบบสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา จำนวน 16 คน ประกอบด้วย 1) ด้านการผลิตบัณฑิต คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 2) ด้านการวิจัย คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 3) ด้านบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทำนุศิษย์และวัฒนธรรม คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 5) ด้านการบริหารจัดการ คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ ในประเด็นศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศ เมื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์ โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอผลในรูปแบบพรรณนาบรรยาย มีผลสรุปรายละเอียดดังนี้

7.2.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

1) ท่านมีแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ในด้านการผลิตบัณฑิตอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า สถาบันมีแนวทางการแก้ปัญหามุ่งเน้นที่ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ในด้านการผลิตบัณฑิต คือ ต้องมีการวางแผนรับนักศึกษาตามปฏิทิน มีการควบคุมและกำกับติดตามในส่วนของนักศึกษาที่ตกค้าง และต้องมีการติดตามให้คำปรึกษาเพื่อให้นักศึกษาเหล่านั้น ได้จบตามหลักสูตรการรับนักศึกษาในบางหลักสูตรที่ไม่ได้ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้จะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการรับนักศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาและผู้ปกครองรับทราบและสนใจที่จะเข้าศึกษาเพิ่มขึ้น มีการสนับสนุนการให้ทุนการศึกษาและกำหนดเงื่อนไขในการได้รับทุนการศึกษา ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารควรพัฒนาคุณภาพของทุกหลักสูตรให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน ทั้งนี้ควรจัดหาตลาดแรงงานให้กับนักศึกษาโดยอาจสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือภาคเอกชน ปัญหาที่นักศึกษาพ้นสภาพการเป็นนักศึกษา (ไม่ลงทะเบียน) ซึ่งอาจต้องมีการติดตามจากผู้ปกครอง มีการพูดคุยและแก้ไขปัญหามากขึ้น

2) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ดีตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีการรณรงค์แนะแนวเพื่อเพิ่มยอดการรับสมัครนักศึกษาจะทำให้มีเงินในการปฏิรูปการศึกษาเพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการบริการวิชาการเพิ่มขึ้น ทั้งนี้การให้บริการที่ดีต้องจัดระบบการบริการให้เป็นระบบ One stop Service มีการจัดทำคู่มือการให้บริการไว้ให้ชัดเจน มีการอบรมพนักงานให้มีจิตบริการที่ดี และอาจต้องปรับเปลี่ยนภาระงานให้ผู้สอนได้ปฏิบัติหน้าที่สอนและงานวิจัย ส่วนงานด้านบริการอื่นๆ ควรให้เป็นภาระหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง เช่น งานทะเบียน งานบุคคล งานห้องสมุด งานประกันคุณภาพการศึกษา งานกิจการนักศึกษา ฯลฯ ซึ่งทำให้เกิดการให้บริการที่ดีเนื่องจากลดภาระงานให้ผู้สอน มีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ

3) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพตลอดจนแนวทางการแก้ปัญหามุ่งเน้นที่ปฏิบัติงานอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรส่งเสริมและพัฒนาทั้งคณาจารย์สายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุนซึ่งจะต้องมีการมอบหมายงานให้บุคลากรสายสนับสนุนรับผิดชอบงานด้านบริการโดยตรง ทั้งนี้อาจรวบรวมผู้เชี่ยวชาญที่ออกไปรับงานภายนอกเข้ามาในระบบ เพื่อเป็นการ

สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีผู้เชี่ยวชาญในงานอาชีพอย่างแท้จริงและสนับสนุนบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งวิชาการและศึกษาต่อเพิ่มขึ้น

4) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมตลอดจนแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารระดับสูงควรเป็นผู้ที่มีคุณธรรมและเข้าสู่การปฏิบัติงานด้วยความชอบธรรมไม่ใช่ระบบพรรคพวก

5) บุคลากรในสังกัดของท่านมีการทำงานเป็นทีมหรือไม่ทั้งนี้มีแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรจัดอบรมและพัฒนาการทำงานเป็นทีม มีการสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างกัน

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรมีการวางแผนกำลังคน มีการเรียงลำดับความสำคัญของงาน มีการวิเคราะห์งานไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดระบบการเลือกพรรคพวกมาทำงาน เปิดกว้างให้คนที่มีคุณภาพมาช่วยการบริหารจัดการพัฒนาองค์กร โดยผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ลด/เลิกจ้างคนเกษียณอายุมาปฏิบัติงานเพราะสังคมมีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ควรศึกษามหาวิทยาลัยชั้นนำและมาปรับใช้กับสถานการณ์ในทุก ๆ ด้าน เพราะแนวโน้มของการอยู่รอดของมหาวิทยาลัยลำบากมากขึ้นเรื่อย ๆ

จากการสัมภาษณ์สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการผลิตบัณฑิตของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ 1) มีการวางแผนการรับนักศึกษา ควบคุมและกำกับติดตามนักศึกษาที่ตกค้าง 2) มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการรับนักศึกษา 3) ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 4) พัฒนาคุณภาพของทุกหลักสูตรให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน 5) จัดระบบการบริการให้เป็นระบบ One stop Service 6) มีการจัดทำคู่มือการให้บริการไว้ให้ชัดเจน 7) มีการอบรมพนักงานให้มีจิตบริการที่ดี 8) ลดภาระงานให้คณาจารย์ได้ปฏิบัติหน้าที่สอน ให้มีประสิทธิภาพ 9) ส่งเสริมและพัฒนาทั้งคณาจารย์สายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน 10) มีการวางแผนกำลังคน ให้มีความสำคัญของงาน มีการวิเคราะห์งานไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 11) ลดระบบการเลือกพรรคพวกมาทำงาน เปิดกว้างให้คนที่มีคุณภาพมาช่วยการบริหารจัดการพัฒนาองค์กร 12) จัดหาวัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ

7.2.2 ด้านการวิจัย

1) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งด้านผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ในด้านการวิจัยตลอดจนมีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า แนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านผลผลิต (Outputs) ผู้บริหารต้องมีนโยบายด้านการทำวิจัยโดยเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เช่น แต่ละคนต้องมีผลงานวิจัย 2 ปีต่อ 1 เรื่อง เป็นอย่างต่ำ ควรมีนโยบายในการลดเวลาสอนเพื่อให้ผู้วิจัยได้ทำงานวิจัยมากขึ้น ควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้วิจัยหาแหล่งทุนจากภายนอก ควรปรับระเบียบการเงินให้เอื้ออำนวยในการทำวิจัย ควรกำหนดให้บุคลากรมีวิจัยเดี่ยวหรือเป็นหัวหน้าโครงการอย่างน้อย 1 เรื่อง ในรอบ 2-3 ปี การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านผลลัพธ์ (Outcomes) สนับสนุนให้ผู้มีผลงานวิจัยได้พัฒนาทางด้านการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ สนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ทำวิจัยอย่างมีคุณภาพ เช่น ให้ได้มีโอกาสพบปะกับบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญด้านการวิจัย ควรมีโอกาสกรรมการ กำกับติดตาม ตรวจสอบคุณภาพของงานวิจัยอาจจะมีบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิจัย ช่วยตรวจสอบคุณภาพ สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้งานวิจัยได้นำเสนอในระดับชาติและระดับนานาชาติ มีการวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

2) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ดีตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรมีการตรวจสอบ ติดตาม การบริหารจัดการด้านงบประมาณในการดำเนินงานวิจัย จัดสรรงบประมาณให้ตรงกับแผนงานวิจัยที่สามารถดำเนินการได้จริง บุคลากรมีการจัดสรรเวลาในการทำวิจัยได้มากขึ้น ลดภาระการเบิก-จ่ายงบประมาณงานวิจัยที่ค่อนข้างยุ่งยาก

3) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรใช้นโยบายให้อาจารย์แต่ละคนเป็นหัวหน้าโครงการวิจัยอย่างน้อย 2 ปีต่อเรื่องเป็นหลัก ส่วนผู้ร่วมวิจัยโครงการตามความเหมาะสมควรเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการขอทุนภายนอกมาให้ความรู้และสอนเทคนิคการขอทุนที่หลากหลายแหล่งทุน ควรเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยระดับสูงขึ้นไปเป็นมาตรฐานสากลพร้อมวิธีการเขียนบทความวิจัยที่มีคุณภาพ

4) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรยึดมั่นในความชอบธรรม และจริยธรรมตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า อาจารย์ทุกคนต้องผ่านการรับรองจริยธรรม การวิจัยในมนุษย์ทั้งนี้ต้องมีใบประกาศแนบในการทำวิจัยทุกคน ควรมีมาตรการในการจัดการกับ นักวิจัยบางส่วนที่ไม่ยึดมั่นในจริยธรรม เช่น งดการให้ทุนในปีถัดไป

5) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการทำงานเป็นทีมตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า แบ่งขอบเขตการรับผิดชอบงานวิจัยให้ชัดเจน ว่าส่วนไหนใครรับผิดชอบ โดยมีหัวหน้าโครงการวิจัยเป็นผู้ประสานงานและเป็นผู้รับผิดชอบหลัก ควรมีการสลับกันเป็นหัวหน้าทีมเพื่อให้รับรู้ถึงความร่วมมือว่าเป็นสิ่งสำคัญจะได้ไม่ปล่อยให้ หัวหน้าทีมทำงานคนเดียวเมื่อตัวเองเป็นลูกทีมหรืออาจมีการลงโทษบ้างในบางกรณี

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ไม่มี

จากการสัมภาษณ์ สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการ ปฏิบัติงานด้านการวิจัยของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ 1) ผู้บริหารต้องมี นโยบายด้านการทำวิจัยโดยเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ชัดเจน เป็นรูปธรรม 2) ควรมีนโยบายในการลดเวลาสอนเพื่อให้ผู้วิจัยได้ทำงานวิจัยมากขึ้น 3) ควรสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ผู้วิจัยหาแหล่งทุนจากภายนอก 4) ควรปรับระเบียบการเงินให้เอื้ออำนวย ในการทำวิจัย 5) สนับสนุนให้ผู้มีผลงานวิจัยพัฒนาทางด้านการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับชาติและ นานาชาติ 6) สนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ทำวิจัยอย่างมีคุณภาพ 7) สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ให้นำเสนองานวิจัยระดับชาติและระดับนานาชาติ 8) ควรมีการตรวจสอบ ติดตาม การบริหารจัดการ ด้านงบประมาณในการดำเนินงานวิจัย 9) วางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

7.2.3 ด้านบริการวิชาการ

1) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งด้านผลผลิต และ ผลลัพธ์ในด้านการบริการวิชาการตลอดจนมีวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ในการให้บริการวิชาการควรมีการสำรวจความ ต้องการการบริการวิชาการเพื่อนำมาสรุป วิเคราะห์ความจำเป็นและความเหมาะสมโดยเฉพาะ ชุมชนกลุ่มเป้าหมาย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับแผนและโครงการบริการวิชาการให้ชัดเจน มีการจัดทำแผนบริการวิชาการให้เป็นระบบชัดเจนไม่ให้เกิดผลกระทบกับการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารควรทบทวนนโยบายและกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายให้ชัดเจนครบถ้วนทุก

ประเด็นรวมทั้งมีการประเมินการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาต่อไป ควรมีการขยายบริการเชิงรุกให้ชุมชนเพิ่มมากขึ้น ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ มาใช้ในการให้บริการ มีการทำแผนโครงการบริการวิชาการและขอตั้งงบประมาณดำเนินโครงการ ตามความเหมาะสม

2) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ดีตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีการวางแผนการให้บริการ ให้ชัดเจนพัฒนาบุคลากรและปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ต่าง ๆ เพื่อพร้อมต่อการให้บริการที่ดี

3) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ อยู่เสมอ เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ

4) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า สร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญและยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม

5) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการทำงานเป็นทีมตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรสร้างให้บุคลากรมีความรักความสามัคคี เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรสนับสนุนให้อาจารย์ทำการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและงานวิจัย ควรพัฒนาความรู้และนำผลการให้บริการวิชาการเพื่อหาข้อสรุป วิธีการแก้ไขปัญหาปรับปรุงและพัฒนาโครงการบริการวิชาการต่อไป

จากการสัมภาษณ์สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ 1) มีการสำรวจความต้องการการบริการวิชาการเพื่อนำมาสรุป วิเคราะห์ความจำเป็นและความเหมาะสม โดยเฉพาะชุมชนกลุ่มเป้าหมาย 2) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับแผนและโครงการบริการวิชาการให้ชัดเจน 3) มีการจัดทำแผนบริการวิชาการอย่างเป็นระบบชัดเจน 4) ผู้บริหารควรทบทวนนโยบายและกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายให้ชัดเจนครบถ้วนทุกประเด็น

5) มีการประเมินการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนา 6) มีการขยายบริการเชิงรุกให้ชุมชนเพิ่มมากขึ้น 7) พัฒนาบุคลากรและปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ต่าง ๆ เพื่อพร้อมต่อการให้บริการที่ดี 8) ควรสนับสนุนให้อาจารย์ทำกรบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและงานวิจัย 9) ควรพัฒนาความรู้และนำผลการให้บริการวิชาการเพื่อหาข้อสรุปวิธีการแก้ไขปัญหาปรับปรุงและพัฒนาโครงการบริการวิชาการ 10) ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้ในการให้บริการ 11) มีการทำแผนโครงการบริการวิชาการและขอตั้งงบประมาณดำเนินโครงการตามความเหมาะสม

7.2.4 ด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม

1) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งด้านผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ในด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมตลอดจนมีวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรระบุโครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมไว้ในแผนยุทธศาสตร์และขอตั้งงบประมาณดำเนินโครงการตามความเหมาะสม มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมทราบถึงผลงานและพัฒนาสู่การสร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินโครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม มีการกำกับติดตามการดำเนินโครงการตลอดจนประเมินผลโครงการเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบันต่อไป

2) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ดีตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรสร้างศูนย์วัฒนธรรมให้เป็นระบบและมีความทันสมัยสามารถรองรับบุคลากรทั้งภายในและภายนอก สร้างความตระหนักให้บุคลากรมีจิตใจที่รักการให้บริการตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการให้บริการแก่ผู้รับบริการได้

3) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรพัฒนาและสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมรวมทั้งสนับสนุนกิจกรรม/โครงการที่ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น

4) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรยึดมั่นในความชอบธรรม และจริยธรรมตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรส่งเสริมพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร มีความประพฤติที่ดี อาทิเช่น มีการให้รางวัลหรือคำชมเชยบุคลากรที่มีความประพฤติดีเด่น

5) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการทำงานเป็นทีมตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมโครงการโดยมอบหมายความรับผิดชอบ หน้าที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบและร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ไม่มี

จากการสัมภาษณ์สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ

- 1) ควรระบุ โครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมไว้ในแผนยุทธศาสตร์และขอตั้งงบประมาณ ดำเนินโครงการตามความเหมาะสม
- 2) มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมทราบถึงผลงานและพัฒนาสู่การสร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม
- 3) ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินโครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม
- 4) มีการกำกับติดตามการดำเนินโครงการตลอดจนประเมินผลโครงการเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน
- 5) มีการพัฒนาระบบศูนย์วัฒนธรรมเพื่อให้เป็นระบบและทันสมัยขึ้นเพื่อรองรับการให้บริการ

7.2.5 ด้านการบริหารจัดการ

1) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งด้านผลผลิต และผลลัพธ์ ในด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมตลอดจนมีวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านผลผลิต (Outputs) ทุกฝ่าย /กลุ่มงานต้องมีขอบข่ายหน้าที่การปฏิบัติงาน มีการบันทึก การรายงานโดยผู้บริหารจะต้องมีการติดตามการดำเนินงาน มีการประเมินผล แก้ไขปัญหา พัฒนา และตั้งเป้าหมาย เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านผลลัพธ์ ต้องมีการประเมินผลจากผู้ให้บริการ ความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ และจะต้องแก้ไขปัญหาพร้อมกับการพัฒนาต่อไป ควรให้สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีการจัดทำยุทธศาสตร์ นโยบาย กลยุทธ์ และสามารถบริหารองค์การได้ด้วยตนเองมากกว่าเดิม ซึ่งจะทำให้การบริหารงานสะดวกยิ่งขึ้น

2) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ดีตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรมีการประชาสัมพันธ์ในการให้บริการด้านต่าง ๆ ให้ผู้ใช้บริการได้รับทราบ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเรียนรู้ในการให้บริการเพื่อให้เกิดการบริการ ที่ถูกต้อง หลากหลายและทั่วถึง มีการประเมินผล แก้ไขปัญหาและพัฒนา

3) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า มีการสนับสนุนในการพัฒนาองค์ความรู้และควรให้การแนะนำในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

4) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้รับสิทธิอย่างเท่าเทียมกันตามบทบาทภาระหน้าที่และจะต้องปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กฎระเบียบขององค์กร

5) ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการทำงานเป็นทีมตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์พบว่า จะต้องมีการจัดประชุม ทำความเข้าใจ ชี้แจงแบ่งภารกิจให้ทุกคนมีส่วนร่วม วางแผนและประเมินผล

6) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ไม่มี

จากการสัมภาษณ์สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ 1) ทุกฝ่าย / กลุ่มงานต้องมีขอบข่ายหน้าที่การปฏิบัติงาน มีการบันทึก 2) การรายงานโดยผู้บริหารจะต้องมีการติดตามการดำเนินงาน มีการประเมินผล แก้ไขปัญหา พัฒนา และตั้งเป้าหมาย 3) ต้องมีการประเมินผลจากผู้ใช้บริการ ความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ และจะต้องแก้ไขปัญหาพร้อมกับการพัฒนา 4) ควรให้สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีการจัดทำยุทธศาสตร์ นโยบาย กลยุทธ์ และการบริหารองค์กรได้ด้วยตนเองมากกว่าเดิม

จากข้อมูลการประชุมกลุ่มย่อยศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และแบบสัมภาษณ์ศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศ ขอสรุปรายละเอียดดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 สรุปปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
1. ด้านผลิตบัณฑิต	
1.1 สถาบันขาดอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	- ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
1.2 คณาจารย์ขาดความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่การเป็นผู้สอนที่ดี	- ลดภาระงานให้อาจารย์ได้ปฏิบัติหน้าที่สอนให้มีประสิทธิภาพ
1.3 ด้านการผลิตบัณฑิตในแต่ละหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	- พัฒนาคุณภาพของทุกหลักสูตรให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน - มีการวางแผนการรับนักศึกษา ควบคุมและกำกับติดตามนักศึกษาที่ตกค้าง - มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการรับนักศึกษา
1.4 ขาดงบประมาณ เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการด้านต่าง ๆ	- จัดหาวัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ
1.5 มีการใช้ระบบเส้นสายเข้ามาในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้บุคลากรที่ไม่มีคุณภาพ ไม่ตรงตามสายงาน	- ลดระบบการเลือกพรรคพวกมาทำงานเปิดกว้างให้คนที่มีคุณภาพมาช่วยการบริหารจัดการพัฒนาองค์กร
1.6 บุคลากรขาดแรงจูงใจและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน	- มีการอบรมพนักงานให้มีจิตบริการที่ดี - มีการวางแผนกำลังคนให้มีความสำคัญของงาน - มีการวิเคราะห์งานไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
1.7 มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานยุ่งยาก	- จัดระบบการบริการให้เป็นระบบ One stop Service - มีการจัดทำคู่มือการให้บริการไว้ให้ชัดเจน
1.8 บุคลากรบางส่วนขาดการพัฒนาในการปฏิบัติงานและยังยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิม ๆ ที่ล้าสมัย	- ส่งเสริมและพัฒนาทั้งคณาจารย์สายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
2. ด้านการวิจัย	
2.1 มีบุคลากรทำงานวิจัยค่อนข้างน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารต้องมีนโยบายด้านการทำวิจัยโดยเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ชัดเจน เป็นรูปธรรม - ควรมียุทธศาสตร์ในการลดเวลาสอนเพื่อให้คณาจารย์ได้ทำงานวิจัยมากขึ้น - ผู้บริหารต้องมีนโยบายด้านการทำวิจัยโดยเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ชัดเจน เป็นรูปธรรม - ควรมียุทธศาสตร์ในการลดเวลาสอนเพื่อให้คณาจารย์ได้ทำงานวิจัยมากขึ้น
2.2 ขาดความตระหนักและจิตสำนึกในการดำเนินงานวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> - ควรปรับระเบียบการเงินให้เอื้ออำนวยในการทำวิจัย - ควรมีการตรวจสอบ ติดตาม การบริหารจัดการด้านงบประมาณในการดำเนินงานวิจัย
2.3 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมการดำเนินงานด้านวิจัยอย่างครบถ้วน	<ul style="list-style-type: none"> - วางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ
2.4 งานวิจัยยังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนให้ผู้มีผลงานวิจัยพัฒนาทางด้านการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ - สนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ทำวิจัยอย่างมีคุณภาพ - สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้นำเสนองานวิจัยระดับชาติและระดับนานาชาติ - ควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้วิจัยหาแหล่งทุนจากภายนอก

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
3. ด้านบริการวิชาการ	
3.1 บุคลากรมีความสามารถไม่ตรงกับงานที่ได้รับ	<ul style="list-style-type: none"> - ควรพัฒนาความรู้และนำผลการให้บริการวิชาการเพื่อหาข้อสรุป วิธีการแก้ไขปัญหาปรับปรุงและพัฒนาโครงการบริการวิชาการ - พัฒนาบุคลากรและปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ต่าง ๆ เพื่อพร้อมต่อการให้บริการที่ดี
3.2 ขาดแผนการให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับแผนและโครงการบริการวิชาการให้ชัดเจน - มีการจัดทำแผนบริการวิชาการอย่างเป็นระบบชัดเจน - มีการขยายบริการเชิงรุกให้ชุมชนเพิ่มมากขึ้น - มีการสำรวจความต้องการการบริการวิชาการเพื่อนำมาสรุป วิเคราะห์ความจำเป็นและความเหมาะสม โดยเฉพาะชุมชนกลุ่มเป้าหมาย - ผู้บริหารควรทบทวนนโยบายและกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายให้ชัดเจนครบถ้วนทุกประเด็น - มีการประเมินการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนา
3.3 ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> - ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้ในการให้บริการ
3.4 งบประมาณในด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคมมีน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนโครงการบริการวิชาการและขอตั้งงบประมาณดำเนินโครงการตามความเหมาะสม
3.5 ขาดบุคลากรที่ให้บริการด้านกีฬาและรองรับชนิดกีฬาทุกชนิด	<ul style="list-style-type: none"> - ควรสนับสนุนให้อาจารย์ทำกรบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและงานวิจัย

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
4. ด้านทำนุศิลปะและวัฒนธรรม	
4.1 ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมได้รับทราบถึงผลงานและการพัฒนาสู่การสร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม และครอบคลุมทุกช่องทางเพื่อเปิดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม	- มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมทราบถึงผลงานและการพัฒนาสู่การสร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม
4.2 ด้านการจัดการศูนย์วัฒนธรรม ขาดความเป็นระบบและความทันสมัย	- มีการพัฒนาระบบศูนย์วัฒนธรรมเพื่อให้เป็นระบบและทันสมัยขึ้นเพื่อรองรับการให้บริการ
4.3 ขาดงบประมาณสนับสนุนในด้านการดำเนินโครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม	- ควรระบุโครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมไว้ในแผนยุทธศาสตร์และขอตั้งงบประมาณดำเนินโครงการตามความเหมาะสม
4.4 -	- ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินโครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม มีการกำกับติดตามการดำเนินโครงการตลอดจนประเมินผลโครงการเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
5.ด้านการบริหารจัดการ	
5.1 วิทยาเขตไม่สามารถบริหารจัดการองค์การได้ด้วยตนเองต้องปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบันการพลศึกษาส่วนกลาง	- ควรให้สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีการจัดทำยุทธศาสตร์ นโยบาย กลยุทธ์ และสามารถบริหารองค์การได้ด้วยตนเองมากกว่าเดิม ซึ่งจะทำให้การบริหารงานสะดวกยิ่งขึ้น
5.2 ขาดการจัดการความรู้ที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน	- ทุกฝ่าย /กลุ่มงานต้องมีขอบข่ายหน้าที่ การปฏิบัติงาน มีการบันทึก - การรายงาน โดยผู้บริหารจะต้องมีการติดตาม การดำเนินงาน มีการประเมินผล แก้ไขปัญหา พัฒนา และตั้งเป้าหมาย - ต้องมีการประเมินผลจากผู้ให้บริการ ความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ และจะต้องแก้ไขปัญหาร่วมกับการพัฒนา
5.3 ขาดการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน	-

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” พบว่า ผลการวิจัยที่ได้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และ (3) เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไข ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศในการนำเสนอผลการศึกษาศึกษาสามารถแบ่งเป็น 3 ประเด็น คือ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการสรุปผลการวิจัยไว้ 4 ประเด็น คือ วัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย รายละเอียดดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

1.1.3 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศ

1.2 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีสมมติฐานการวิจัย 2 ประการ ดังต่อไปนี้

1.2.1 ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

1.2.2 ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจเน้นการวิจัยเชิงปริมาณและเสริมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยแบบภาคตัดขวางเนื่องจากเป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในช่วงเวลาหนึ่งพร้อมกันทั้งหมดเพียงครั้งเดียวเท่านั้น โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) ประชากรสำหรับการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจะกำหนดจากประชากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ 4 วิทยาเขต จำนวน 401 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร คณาจารย์ ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำ และเจ้าหน้าที่พิเศษ และประชากรสำหรับการเก็บข้อมูลจากการจัดประชุมกลุ่มย่อยและเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมดโดยเก็บจากผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันสถาบันการพลศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านการผลิตบัณฑิต คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 2) ด้านการวิจัย คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ 3) ด้านบริการวิชาการ และ 4) ด้านการทำนุศิลาและวัฒนธรรม คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้

5) ด้านการบริหารจัดการ คือ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตภาคใต้ ใช้วิธีการการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) รวมจำนวนทั้งสิ้น 16 คน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จำนวน 201 คน โดยผู้วิจัยได้เก็บเพิ่มจากกลุ่มตัวอย่างอีก 5 % เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นรวมเป็น 210 คน ซึ่งกำหนดขนาดโดยใช้สูตรทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อหาสัดส่วนที่เหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนประชากรของแต่ละวิทยาเขตและตำแหน่งงาน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลาก

1.3.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสอบถาม การจัดประชุมกลุ่มย่อย และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผลการวิเคราะห์เครื่องมือการวิจัยในภาพรวม ค่า IOC เท่ากับ 0.90 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.961

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ โดยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์เจาะลึก และการทำสนทนากลุ่ม และการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยนำเอาโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลใน 2 รูปแบบ คือ

(1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงอนุมานใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณโดยเลือกตัวแปรแบบ Enter Method

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

1.4 ผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” มีผลสรุปดังนี้

1.4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากการวิจัยข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 65.7 และเพศชาย ร้อยละ 34.3 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 31 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 42.4 มีรายได้ 20,001 บาทขึ้นไป ร้อยละ 41 ส่วนใหญ่มีสถานะสมรส ร้อยละ 55.2 มีตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานตำแหน่งคณาจารย์ ร้อยละ 35.2 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป ร้อยละ 50.5 สังกัดวิทยาเขตกระบี่ ร้อยละ 28.1

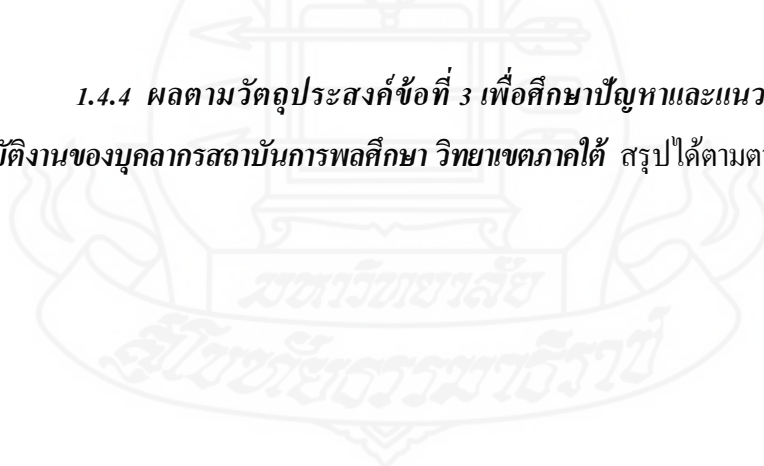
1.4.2 ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สรุปได้ดังนี้

จากการวิจัยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ต่อปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ ปัจจัยตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พบว่า บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้เห็นว่า ปัจจัยการนำองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) รองลงมา คือ ปัจจัยการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$) ปัจจัยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$) ปัจจัยผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.41$) ปัจจัยการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และปัจจัยการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$) ปัจจัยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) ปัจจัยการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) ตามลำดับ

1.4.3 ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สรุปได้ดังนี้

จากการวิจัยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ต่อปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เห็นว่าสถานภาพของอาชีพเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมา คือ วิธีปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) ความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) ความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) ได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) สภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) นโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) ความก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$) เงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) และความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$) ตามลำดับ

1.4.4 ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สรุปได้ตามตารางที่ 5.1



ตารางที่ 5.1 สรุปปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
1. ด้านผลิตบัณฑิต	
1.1 สถาบันขาดอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	- ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
1.2 คณาจารย์ขาดความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่การเป็นผู้สอนที่ดี	- ลดภาระงานให้คณาจารย์ได้ปฏิบัติหน้าที่สอนให้มีประสิทธิภาพ
1.3 ด้านการผลิตบัณฑิตในแต่ละหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	- พัฒนาคุณภาพของทุกหลักสูตรให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน - มีการวางแผนการรับนักศึกษา ควบคุมและกำกับติดตามนักศึกษาที่ตกค้าง - มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการรับนักศึกษา
1.4 ขาดงบประมาณ เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการด้านต่าง ๆ	- จัดหาวัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ
1.5 มีการใช้ระบบเส้นสายเข้ามาในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้บุคลากรที่ไม่มีคุณภาพ ไม่ตรงตามสายงาน	- ลดระบบการเลือกพรรคพวกมาทำงานเปิดกว้างให้คนที่มีคุณภาพมาช่วยการบริหารจัดการพัฒนาองค์กร
1.6 บุคลากรขาดแรงจูงใจและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน	- มีการอบรมพนักงานให้มีจิตบริการที่ดี - มีการวางแผนกำลังคนให้มีความสำคัญของงาน - มีการวิเคราะห์งานไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
1.7 มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานยุ่งยาก	- จัดระบบการบริการให้เป็นระบบ One stop Service - มีการจัดทำคู่มือการให้บริการไว้ให้ชัดเจน
1.8 บุคลากรบางส่วนขาดการพัฒนาในการปฏิบัติงานและยังยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิม ๆ ที่ล้าสมัย	- ส่งเสริมและพัฒนาทั้งคณาจารย์สายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
2. ด้านการวิจัย	
2.1 มีบุคลากรทำงานวิจัยค่อนข้างน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารต้องมึนโยบายด้านการทำวิจัยโดยเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ชัดเจน เป็นรูปธรรม - ควรมึนโยบายในการลดเวลาสอนเพื่อให้คณาจารย์ได้ทำงานวิจัยมากขึ้น - ผู้บริหารต้องมึนโยบายด้านการทำวิจัยโดยเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ชัดเจน เป็นรูปธรรม - ควรมึนโยบายในการลดเวลาสอนเพื่อให้คณาจารย์ได้ทำงานวิจัยมากขึ้น
2.2 ขาดความตระหนักและจิตสำนึกในการดำเนินงานวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> - ควรปรับระเบียบการเงินให้เอื้ออำนวยในการทำวิจัย - ควรมีการตรวจสอบ ติดตาม การบริหารจัดการด้านงบประมาณในการดำเนินงานวิจัย
2.3 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมการดำเนินงานด้านวิจัยอย่างครบถ้วน	<ul style="list-style-type: none"> - วางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ
2.4 งานวิจัยยังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนให้ผู้มีผลงานวิจัยพัฒนาทางด้านการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ - สนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ทำวิจัยอย่างมีคุณภาพ - สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้นำเสนองานวิจัยระดับชาติและระดับนานาชาติ - ควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้วิจัยหาแหล่งทุนจากภายนอก

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
3. ด้านบริการวิชาการ	
3.1 บุคลากรมีความสามารถไม่ตรงกับงานที่ได้รับ	<ul style="list-style-type: none"> - ควรพัฒนาความรู้และนำผลการให้บริการวิชาการเพื่อหาข้อสรุป วิธีการแก้ไขปัญหามาปรับปรุงและพัฒนาโครงการบริการวิชาการ - พัฒนาคณาจารย์และปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ต่าง ๆ เพื่อพร้อมต่อการให้บริการที่ดี
3.2 ขาดแผนการให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับแผนและโครงการบริการวิชาการให้ชัดเจน - มีการจัดทำแผนบริการวิชาการอย่างเป็นระบบชัดเจน - มีการขยายบริการเชิงรุกให้ชุมชนเพิ่มมากขึ้น - มีการสำรวจความต้องการการบริการวิชาการเพื่อนำมาสรุป วิเคราะห์ความจำเป็นและความเหมาะสมโดยเฉพาะชุมชนกลุ่มเป้าหมาย - ผู้บริหารควรทบทวนนโยบายและกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายให้ชัดเจนครบถ้วนทุกประเด็น - มีการประเมินการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนา
3.3 ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> - ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้ในการให้บริการ
3.4 งบประมาณในด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคมมีน้อย	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนโครงการบริการวิชาการและขอตั้งงบประมาณดำเนินโครงการตามความเหมาะสม
3.5 ขาดบุคลากรที่ให้บริการด้านกีฬาและรองรับชนิดกีฬาทุกชนิด	<ul style="list-style-type: none"> - ควรสนับสนุนให้อาจารย์ทำการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและงานวิจัย

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
4. ด้านทำนุศิลปะและวัฒนธรรม	
4.1 ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมได้รับทราบถึงผลงานและการพัฒนาสู่การสร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม และครอบคลุมทุกช่องทางเพื่อเปิดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม	- มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมทราบถึงผลงานและการพัฒนาสู่การสร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม
4.2 ด้านการจัดการศูนย์วัฒนธรรม ขาดความเป็นระบบและความทันสมัย	- มีการพัฒนาระบบศูนย์วัฒนธรรมเพื่อให้เป็นระบบและทันสมัยขึ้นเพื่อรองรับการให้บริการ
4.3 ขาดงบประมาณสนับสนุนในด้านการดำเนินโครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม	- ควรระบุโครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมไว้ในแผนยุทธศาสตร์และขอตั้งงบประมาณดำเนินโครงการตามความเหมาะสม
4.4 -	- ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินโครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม มีการกำกับติดตามการดำเนินโครงการตลอดจนประเมินผลโครงการเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
5.ด้านการบริหารจัดการ	
5.1 วิทยาเขตไม่สามารถบริหารจัดการองค์การได้ด้วยตนเองต้องปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบันการพลศึกษาส่วนกลาง	- ควรให้สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีการจัดทำยุทธศาสตร์ นโยบาย กลยุทธ์ และสามารถบริหารองค์การได้ด้วยตนเองมากกว่าเดิม ซึ่งจะทำให้การบริหารงานสะดวกยิ่งขึ้น
5.2 ขาดการจัดการความรู้ที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน	- ทุกฝ่าย /กลุ่มงานต้องมีขอบข่ายหน้าที่ การปฏิบัติงาน มีการบันทึก - การรายงาน โดยผู้บริหารจะต้องมีการติดตาม การดำเนินงาน มีการประเมินผล แก้ไขปัญหา พัฒนา และตั้งเป้าหมาย - ต้องมีการประเมินผลจากผู้ให้บริการ ความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ และจะต้องแก้ไขปัญหาร่วมกับการพัฒนา
5.3 ขาดการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน	-

1.4.5 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีรายละเอียดดังนี้

จากการวิจัยความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การให้บริการที่ดี 3) ส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้เห็นว่าบุคลากรมีการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมา คือ บุคลากรมีการให้บริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) บุคลากรมีการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และบุคลากรมีการปฏิบัติงานเกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) ตามลำดับ ซึ่งในแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายในด้านผลผลิต (Output) เช่น ด้านการวิจัย คือ มีผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมา คือ บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$) และบุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายในด้านผลลัพธ์ (Outcome) เช่น ด้านการวิจัย คือ งานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.41$) ตามลำดับ

2) ด้านการให้บริการที่ดี พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ด้านการให้บริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความเต็มใจในการให้บริการและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา คือ บุคลากรสามารถให้บริการได้เกินความคาดหวังของผู้รับบริการแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) และบุคลากรสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ตรงตามความต้องการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

3) *ด้านสัมพันธภาพระหว่างงานอาชีพ* พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ด้านการสัมพันธภาพระหว่างงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมา คือ บุคลากรสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) และบุคลากรมีการทบทวนและหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) ตามลำดับ

4) *ด้านยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม* พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีสำนึก เชื่อถือได้และมีความเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมา คือ บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติงานตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) และบุคลากรกล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องเป็นธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) ตามลำดับ

5) *ด้านการทำงานเป็นทีม* พบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ในด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรสามารถทำงานในส่วนที่ทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานมอบหมายได้สำเร็จลุล่วง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมา คือ บุคลากรสนับสนุนช่วยเหลือทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) และบุคลากรมีการให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน โดยสามารถประสานงานในการทำงานกับทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

1.4.6 *ข้อสรุปที่ได้จากปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ*

1) *ข้อสรุปที่ได้จากข้อคิดเห็นจากแบบสอบถาม (ปลายเปิด)* จากการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ พบว่า บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีปัญหาอุปสรรคสูงสุด คือ ความไม่มีอิสระในการบริหารงานต้องปฏิบัติตามนโยบายของสถาบันการพลศึกษา ส่วนกลางทำให้ขาดสภาพคล่องในการบริหารและการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ บุคลากรขาด

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร โดยเฉพาะสายงานสนับสนุนที่ขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และงบประมาณค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรและนักศึกษา ตามลำดับ

2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ พบว่า บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีข้อเสนอแนะสูงสุดที่สุด คือ ควรเพิ่มความอิสระในการบริหารงานเพื่อให้วิทยาเขตต่าง ๆ ได้บริหารงานภายในองค์กรได้อย่างสะดวก รองลงมา คือ ควรมีแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากรทั้งสายงานหลักและสายงานสนับสนุนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และควรมีการตรวจสอบ ปรับปรุง ซ่อมแซม ครุภัณฑ์ ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอตามลำดับ

1.4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1-2 ที่ว่า “ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ในการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) โดยเลือกตัวแปรแบบ Enter Method ผลการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พบว่า ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไม่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ $R = .174$, $R^2 = .030$, $SEE = .984$, $F = .899$, $Sig = .508$ สามารถอธิบายได้ร้อยละ 17 จึงปฏิเสธ H_1 หรือยอมรับ H_0

2) ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ $R = .169$, $R^2 = .029$, $SEE = .972$, $F = 3.044$, $Sig = .050$ สามารถอธิบายได้ร้อยละ 16 จึงยอมรับ H_1 หรือปฏิเสธ H_0

แต่ทั้งนี้ในส่วนรายด้านมีเฉพาะด้าน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคตที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ $R = .343$, $R^2 = .118$, $SEE = .955$, $F = 1.861$, $Sig = .033$ สามารถอธิบายได้ร้อยละ 34 ซึ่งสามารถอธิบายในแต่ละรายด้านได้ดังนี้

- (1) *ความสำเร็จในการปฏิบัติงานไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .083
- (2) *ได้รับการยอมรับนับถือไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .935
- (3) *ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .796
- (4) *ลักษณะของงานที่ปฏิบัติไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .114
- (5) *ความก้าวหน้าไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .246
- (6) *เงินเดือนไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .075
- (7) *โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคตมีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .026
- (8) *ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .150
- (9) *สถานภาพของอาชีพไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .836 จึงปฏิเสธ H_1 หรือยอมรับ H_0
- (10) *นโยบายและการบริหารไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .982
- (11) *สภาพการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .219
- (12) *ความเป็นอยู่ส่วนตัวไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .372
- (13) *ความมั่นคงในงานไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .307
- (14) *วิธีปกครองบังคับบัญชาไม่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้* Sig. = .768

1.4.8 ข้อสรุปที่ได้จากการจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus group)

จากการประชุมกลุ่มย่อยผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีผลสรุปรายละเอียดดังนี้

1) **ด้านการผลิตบัณฑิต** จากการประชุมสามารถสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ด้านการผลิตบัณฑิตได้ คือ (1) สถาบันขาดอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก (2) คณาจารย์ขาดความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่การเป็นผู้สอนที่ดี (3) ด้านการผลิตบัณฑิตในแต่ละหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน (4) ขาดงบประมาณ เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการด้านต่าง ๆ (5) มีการใช้ระบบเส้นสายเข้ามาในการปฏิบัติงานทำให้ได้บุคลากรที่ไม่มีคุณภาพไม่ตรงตามสายงาน (6) บุคลากรขาดแรงจูงใจและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน (7) มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานยุ่งยาก (8) บุคลากรบางส่วนขาดการพัฒนาในการปฏิบัติงานและยังยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิมๆ ที่ล่าสมัย

2) **ด้านการวิจัย** พบว่า จากการประชุมสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการวิจัย คือ (1) มีบุคลากรปฏิบัติงานวิจัยค่อนข้างน้อย (2) ขาดความตระหนักและจิตสำนึกในการดำเนินงานวิจัย (3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมการดำเนินงานด้านวิจัยอย่างครบถ้วน (4) งานวิจัยยังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร

3) **ด้านบริการวิชาการ** พบว่า จากการประชุมสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการ คือ (1) บุคลากรมีความสามารถไม่ตรงกับงานที่ได้รับ (2) ขาดแผนการให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็ง (3) ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ (4) งบประมาณในด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคมมีน้อย (5) ขาดบุคลากรที่ให้บริการด้านกีฬาและรองรับชนิดกีฬาทุกชนิด

4) **ด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม** พบว่า จากการประชุมสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม คือ (1) ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมได้รับทราบถึงผลงานและการพัฒนาสู่การสร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม (2) ด้านการจัดการศูนย์วัฒนธรรมขาดความเป็นระบบและความทันสมัย (3) ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุมทุกช่องทางเพื่อเปิดให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (4) ขาดงบประมาณสนับสนุนในด้านการดำเนินโครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม

5) *ด้านการบริหารจัดการ* พบว่า จากการประชุมสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ คือ (1) วิทยาเขตไม่สามารถบริหารจัดการองค์การได้ด้วยตนเองต้องปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบันการพลศึกษาส่วนกลาง (2) ขาดการจัดการความรู้ที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน (3) ขาดการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน

1.4.9 *ข้อสรุปที่ได้จากแบบสัมภาษณ์*

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามพันธกิจและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันการพลศึกษา เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีผลสรุปรายละเอียดดังนี้

1) *ด้านการผลิตบัณฑิต* จากการสัมภาษณ์สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการผลิตบัณฑิตของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ (1) มีการวางแผนการรับนักศึกษา ควบคุมและกำกับติดตามนักศึกษาที่ตกค้าง (2) มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการรับนักศึกษา (3) ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (4) พัฒนาคุณภาพของทุกหลักสูตรให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน (5) จัดระบบบริการให้เป็นระบบ One stop Service (6) มีการจัดทำคู่มือการให้บริการไว้ให้ชัดเจน (7) มีการอบรมพนักงานให้มีจิตบริการที่ดี (8) ลดภาระงานให้คณาจารย์ได้ปฏิบัติหน้าที่สอนให้มีประสิทธิภาพ (9) ส่งเสริมและพัฒนาทั้งคณาจารย์สายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน (10) มีการวางแผนกำลังคน ให้ความสำคัญของงาน มีการวิเคราะห์งานไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (11) ลดระบบการเลือกพรรคพวกมาทำงานเปิดกว้างให้คนที่มีความมาช่วยการบริหารจัดการพัฒนาองค์การ (12) จัดหาวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ

2) *ด้านการวิจัย* พบว่า จากการสัมภาษณ์สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ (1) ผู้บริหารต้องมึนโยบายด้านการทำวิจัยโดยเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม (2) ควรมึนโยบายในการลดเวลาสอนเพื่อให้ผู้วิจัยได้ทำงานวิจัยมากขึ้น (3) ควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้วิจัยหาแหล่งทุนจากภายนอก (4) ควรปรับระเบียบการเงินให้เอื้ออำนวยในการทำวิจัย (5) สนับสนุนให้ผู้มีผลงานวิจัยพัฒนาทางด้านการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ (6) สนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ทำวิจัยอย่างมีคุณภาพ (7) สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้นำเสนองานวิจัยระดับชาติและระดับนานาชาติ (8) ควรมีการ

ตรวจสอบ ติดตาม การบริหารจัดการด้านงบประมาณในการดำเนินงานวิจัย (9) วางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

3) *ด้านบริการวิชาการ* พบว่า จากการสัมภาษณ์สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ 1) มีการสำรวจความต้องการการบริการวิชาการเพื่อนำมาสรุป วิเคราะห์ความจำเป็นและความเหมาะสม โดยเฉพาะชุมชนกลุ่มเป้าหมาย 2) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับแผนและโครงการบริการวิชาการให้ชัดเจน 3) มีการจัดทำแผนบริการวิชาการอย่างเป็นระบบชัดเจน 4) ผู้บริหารควรทบทวนนโยบายและกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายให้ชัดเจนครบถ้วนทุกประเด็น 5) มีการประเมินการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนา 6) มีการขยายบริการเชิงรุกให้ชุมชนเพิ่มมากขึ้น 7) พัฒนาคณาจารย์และปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ต่าง ๆ เพื่อพร้อมต่อการให้บริการที่ดี 8) ควรสนับสนุนให้อาจารย์ทำการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและงานวิจัย 9) ควรพัฒนาความรู้และนำผลการให้บริการวิชาการเพื่อหาข้อสรุป วิธีการแก้ไขปัญหาปรับปรุงและพัฒนาโครงการบริการวิชาการ 10) ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้ในการให้บริการ 11) มีการทำแผนโครงการบริการวิชาการและขอตั้งงบประมาณดำเนินโครงการตามความเหมาะสม

4) *ด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม* พบว่า จากการสัมภาษณ์สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ (1) ควรระบุโครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมไว้ในแผนยุทธศาสตร์และขอตั้งงบประมาณดำเนินโครงการตามความเหมาะสม (2) มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้สังคมทราบถึงผลงานและพัฒนาสู่การสร้างมาตรฐานด้านศิลปะและวัฒนธรรม (3) ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินโครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม (4) มีการกำกับติดตามการดำเนินโครงการตลอดจนประเมินผลโครงการเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน (5) มีการพัฒนาระบบศูนย์วัฒนธรรมเพื่อให้เป็นระบบและทันสมัยขึ้นเพื่อรองรับการให้บริการ

5) *ด้านการบริหารจัดการ* พบว่า จากการสัมภาษณ์สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ คือ (1) ควรให้สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีการจัดทำยุทธศาสตร์ นโยบาย กลยุทธ์ และสามารถบริหารองค์การได้ด้วยตนเองมากกว่าเดิม ซึ่งจะทำให้การบริหารงานสะดวกยิ่งขึ้น (2) ทุกฝ่าย/กลุ่มงานต้องมีขอบข่ายหน้าที่การปฏิบัติงานมีการบันทึก (3) การรายงานโดยผู้บริหารจะต้องมีการติดตามการดำเนินงาน มีการประเมินผล แก้ไขปัญหา พัฒนา และ

ตั้งเป้าหมาย (4) ต้องมีการประเมินผลจากผู้ให้บริการ ความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติและจะต้องแก้ไข ปัญหาพร้อมกับการพัฒนา

2. อภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” มีประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ควรแก่การนำมาอภิปรายดังนี้

2.1 ปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เห็นว่า ปัจจัยการนำองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ.ร. (2552) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบทบาทของผู้นำองค์การในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศโดยการผลักดันให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอแนะของ Ghiselli and Brown (1955 อ้างอิงใน วาสนา พัฒนันทชัย 2553) ที่ว่าปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งองค์ประกอบหนึ่งคือคุณภาพของการปกครองบังคับบัญชาของผู้นำองค์การ ขณะที่ภาวิณี เพชรสว่าง (2552) ยังให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลให้เกิดความพึงพอใจในงานซึ่งให้ความสำคัญกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้อง หัวหน้างานที่มีความสามารถในการบริหารคน ให้ความสนใจ สนับสนุนความก้าวหน้าของลูกน้องรวมทั้งมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี สนับสนุนช่วยเหลือกันและกันจะทำให้งานประสบความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ พันธุ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (2540 อ้างอิงใน สมกิต บุญยะโพธิ์ 2555) ที่ว่าการเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่สู่ความเป็นเลิศต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่โดยต้องเริ่มที่ผู้บริหารเพื่อก่อให้เกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพโดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์การและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์การให้ดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549 อ้างอิงใน สมกิต บุญยะโพธิ์ 2555) ได้กล่าวถึง การบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีหลักการ แนวคิด เทคนิค

วิธีการเพื่อบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจตลอดจนการใช้ทรัพยากรการบริหาร การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจและทรัพยากรให้มีคุณภาพได้นั้นผู้บริหารจะต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เรียกว่า กระบวนการบริหาร ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหารในการบริหารจัดการ โรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีหลักการบริหารที่จำเป็น ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการโรงเรียน นอกจากนี้ สมาน อัสวภูมิ (2559, น.5) ยังได้กล่าวถึงหนังสือชื่อ In Search of Excellence ของ Thomas J. Peters & Robert H. Waterman ซึ่งได้กล่าวถึง Style of Management (แนวการบริหาร) แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงาน แนวคิดของ Kaplan และ Norton (อ้างอิงใน พสุ เดชะรินทร์ และคณะ 2549) โดยได้ศึกษาถึงแนวทางในการปฏิบัติขององค์กรว่ามีแนวทางอย่างไร โดยสามารถกลั่นออกมาเป็นแนวทางหลัก ๆ ที่จะทำให้องค์กรมีความมุ่งมั่นไปที่ยุทธศาสตร์ (Strategy-Focused Organization) ได้ทั้งหมดห้าประการ ได้แก่ ผู้นำต้องเป็นผู้ทำการขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลงองค์กร การแปลงยุทธศาสตร์สู่สิ่งที่สามารถจับต้องได้ การทำให้ทั้งองค์กรสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ การจูงใจเพื่อให้ทุกคนให้ความสำคัญและปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ การดูแลให้การบริหารยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ชวง โซติ พันธุเวช (2552 อ้างอิงใน อุดม ชูสิทธิ์ 2559) ที่ว่าในการดำเนินการเพื่อให้องค์กรเกิดความเป็นเลิศจะต้องมีการดำเนินการด้าน การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) แนวคิดของ Jane C. Linder และ Jeffrey D. Brooks (2549 อ้างอิงในรายงานผลการศึกษากการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงควรประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่น และกล้า ขณะที่ ถนัดจำกลาง และคณะ (2559) ได้ข้อค้นพบจากการทำวิจัยเรื่ององค์กรและการจัดการสู่ความเป็นเลิศของบริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยจำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า บริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยจำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทน้ำมันข้ามชาติชั้นนำที่มีคุณภาพมาตรฐานสากลด้วยการจัดการที่เป็นเลิศประกอบด้วย การนำองค์กรด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้วยกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยรักษาสมดุลของการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ซึ่งตรงกับข้อสรุปจากการวิจัยของ ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤษดิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2557) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการนำองค์กร ซึ่งระวี ดิษฐจร (2559) ก็ได้ค้นพบในทำนองเดียวกันว่าสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) ซึ่งหมวดที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หมวดที่ 1 การนำองค์การ ($\bar{X} = 3.94$)

2.2 ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เห็นว่า สถานภาพของอาชีพเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ซึ่งเป็นไปตามข้อค้นพบของ อทิตยา เสนะวงษ์ (2555) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมหาวิทยาลัย M ผลการวิจัยพบว่า อาชีพเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานที่สำคัญ ระดับความคิดเห็นปานกลาง ได้แก่ ข้าพเจ้าได้รับการชื่นชมทุกครั้งเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ

2.3 บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรสังกัดสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้เห็นว่า บุคลากรมีการยึดมั่นในความซื่อสัตย์และจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ซึ่งตรงกับแนวคิดของ เบญจพร วรรณูปถัมภ์และบุญเลี้ยง ทูมทอง (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือ ด้านการมุ่งเน้นการให้บริการ ($\bar{X} = 3.63$) ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.58$) และด้านคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{X} = 3.55$) นอกจากนี้ สุริยะ ทวีบุญญาวัตร (2559) ยังได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบขององค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการนำองค์การตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนบุครินทร์ สุจริตจันทร์ ก็ได้ข้อค้นพบในทำนองเดียวกัน (2553) จากการทำวิจัยเรื่องรูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบขององค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จะต้องประกอบด้วยระบบธรรมาภิบาล นอกจากนี้ กาญจนชน ภัทรวิชานันท์ (2554) ก็ได้ค้นพบในทำนองเดียวกันจากการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะหลักเพื่อใช้ใน

การประเมินข้าราชการ กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความเหมาะสมของสมรรถนะที่นำมาใช้ประเมินข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ในภาพรวมอยู่ในระดับเหมาะสมมากซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะยังประกอบด้วยด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง

2.4 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ พบว่า บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีปัญหา อุปสรรคสูงสุดที่สุด คือ ความไม่มีอิสระในการบริหารงานต้องปฏิบัติตามนโยบายของสถาบันการพลศึกษาส่วนกลางทำให้ขาดสภาพคล่องในการบริหารและการปฏิบัติงาน และมีข้อเสนอแนะว่าควรเพิ่มความอิสระในการบริหารงานเพื่อให้วิทยาเขตต่าง ๆ ได้บริหารงานภายในองค์การได้อย่างสะดวก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ช่วง โชติ พันธุเวช (2552 อ้างอิงใน อุดม ชูสิทธิ์ 2559) ที่ว่าในการดำเนินการเพื่อให้องค์การเกิดความเป็นเลิศจะต้องมีการดำเนินการอย่างหนึ่งคือให้ความคล่องตัว (Agility) ในการปฏิบัติงาน ส่วนเนตร์พัฒนา ยาวีราษ (2553 อ้างอิงใน อุดม ชูสิทธิ์ 2559) ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมโดยได้นำผลการศึกษาของ Thomas Peters and Robert Waterman เรื่องความเป็นเลิศของธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกา สรุปว่าความเป็นเลิศทางการบริหารประกอบด้วยองค์ประกอบหลายองค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบที่สอดคล้องคือควรส่งเสริมให้มีอิสระในการทำงาน มีโครงสร้างองค์การที่ง่าย คล่องตัว มีการรวมอำนาจ และกระจายอำนาจ ในขณะเดียวกันได้อย่างเหมาะสม ซึ่งตรงกับแนวคิดของ สมาน อัสวภูมิ (2559, น.5) ได้อธิบายเพิ่มเติมโดยได้นำข้อมูลจากหนังสือชื่อ In Search of IExcellence Peter ของ Thomas J. Peters & Robert H. Waterman ที่กล่าวว่าคุณลักษณะ 8 ประการเชิงการบริหารของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกรับเป็นเจ้าของกิจการ (autonomy and entrepreneur-ship) ซึ่งตรงกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ และคณะ (2549, น.3-9 อ้างอิงใน สุมล ชุมทอง 2559) ที่ได้อธิบายว่า หน่วยงานเอกชนหลายแห่งได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง ควรประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญคือเป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง (Business Agility) ส่วนปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ พบว่า บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีปัญหา อุปสรรค รองลงมา คือ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร โดยเฉพาะสายงานสนับสนุนที่ขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีข้อเสนอแนะว่าควรมีแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากรทั้งสายงานหลักและสายงานสนับสนุนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามข้อสรุปของ Maslow (1970 อ้างอิงใน อติทยา เสนะวงศ์

2555) ที่กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ด้านความมั่นคง (Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้วก็มีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงานในองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของคนงานทุกคน องค์กรจึงมีกฎระเบียบเพื่อสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติและตำแหน่งงานเพื่อส่งผลดีต่อองค์กรโดยรวม ขณะเดียวกัน Herzberg, Mausner, and Snyderman (1959 อ้างอิงใน โชติกา ระโส 2555) ก็ได้นำเสนอแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ว่าในการทำงานของบุคคลซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้นทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรก็อาจทำให้เกิดการไม่ชอบงานขึ้น นอกจากนี้ Vroom (1964 อ้างอิงใน ธนากร ชันชพัค 2557) ยังได้สรุปประสิทธิภาพของความคิดหวังกับสิ่งที่จะได้รับนั้นหากมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยจะมีปัจจัยอีกสามอย่างที่ได้มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคลนั้นคือ 1) การรับรู้คุณค่า (Valence) 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ (Instrument) และ 3) ความคาดหวัง (Expectancy) สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความต้องการ อีอาร์จี (E R G Theory) ซึ่งทิมมิกา ทิมเนตร (2558 อ้างอิงใน เกศฉรินทร์ งามเลิศ 2559) ได้สรุปว่าเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์โดยไม่ได้คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าสิ่งใดเกิดก่อนเกิดหลังหรืออาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ซึ่งประการหนึ่งก็คือความต้องการความเจริญก้าวหน้า Growth Needs (G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้นโดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้นอันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีความต้องการของคูเปอร์ Cooper สิรินาตย์ กฤษณาธาร (2552 อ้างอิงใน เกศฉรินทร์ งามเลิศ 2559) กล่าวถึงความต้องการของบุคลากรในการทำงานไว้หลายประการ ได้แก่ ทำงานที่เขาสนใจ มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพการทำงานที่ดีรวมทั้งชั่วโมงการทำงานเหมาะสม สถานที่ทำงานที่เหมาะสม ความสะดวก ในการไปและกลับรวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ การทำงานร่วมกันกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ นอกจากนี้ สมาน อัสวภูมิ (2559, น.6) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่าในการปฏิบัติงานนั้นปัจจัยที่จะส่งผลต่อวัฒนธรรมความเป็นเลิศนั้นคือ ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร แนวคิดทฤษฎีของ Jane C. Linder และ Jeffrey D.

Brooks (2549 อ้างอิงใน รายงานผลการศึกษาศึกษาการพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) จากบริษัทที่ปรึกษาทางการจัดการ Accenture ได้ชี้ให้เห็นว่าการที่หน่วยงานราชการจะเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ได้นั้นต้องประกอบด้วยการให้ความสำคัญต่อการเติบโตและพัฒนาของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gartner (2006 อ้างอิงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ 2555) ที่ได้เสนอว่าองค์การสมรรถนะสูงจะเข้าใจตลาดได้เร็วและปรูปรุ่งกว่าองค์การอื่นและสามารถรักษานักงานที่ดีที่สุดไว้ได้ รวมทั้งไม่ค่อยมีปัญหาในการตอบสนองต่อแรงกดดันจากภายนอก

2.5 จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า “ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการมีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” พบว่า ปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไม่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $R = .174$, $R^2 = .030$, $SEE = .984$, $F = .899$, $Sig = .508$ สามารถอภิปรายผลได้คือปัจจัยตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไม่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้เนื่องจากการบริหารงานของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่ต้องนำข้อกำหนดหรือหลักเกณฑ์ต่าง ๆ มาจากสถาบันการพลศึกษาส่วนกลางจึงทำให้สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ไม่สามารถบริหารงานได้ด้วยตนเอง

2.6 จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า “ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหารสภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และวิธีปกครองบังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานในภาพรวมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ในส่วนรายด้านมีเฉพาะด้าน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคตที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

$R = .343$, $R^2 = .118$, $SEE = .955$, $F = 1.861$, $Sig = .033$ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ภาวิณี เพชรสว่าง (2552) ที่ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลให้เกิดความพึงพอใจ ในงานซึ่งการได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถ ทั้งนี้ความพึงพอใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณหรือจำนวนเงินที่ได้รับเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความรู้สึกหรือการรับรู้ว่ายุติธรรมด้วย รวมถึงโอกาสความก้าวหน้าในอนาคตและได้รับการพัฒนาให้เติบโตในงานนั้น ๆ ส่วนสุพัตรา สุภาพ (2536 อ้างอิงใน วาสนา พัฒนานันท์ชัย 2553) ได้แสดงทัศนคติเกี่ยวกับแรงจูงใจว่าคือสิ่งที่ทำให้มีกำลังทั้งกายและใจในการทำงานซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทาง โดยปัจจัยหนึ่งก็คือ โอกาสก้าวหน้า ถ้าทำงานใดก็ตามมีโอกาสที่จะได้รับความดีความชอบ ได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ย่อมเป็นแรงจูงใจอยากให้งานซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วยความเป็นธรรม โดยขึ้นอยู่กับความดี ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงานและความมั่นคง โดยเฉพาะหากเป็นองค์กร ที่ไม่ล้าสมัย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ซึ่งตรงกับข้อสรุปจากการทำวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ โป่งน้ำร้อนของ ภินันท์ รัชตาจารย์ (2557) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโป่งน้ำร้อนภาพรวมด้านต่าง ๆ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นด้านพบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมด้านต่าง ๆ อันดับแรก คือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ความก้าวหน้าและโอกาสเติบโตในการปฏิบัติงาน ขณะที่ วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) ได้ทำการศึกษาวินิจฉัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2.7 ปัญหาและ แนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.7.1 ด้านการผลิตบัณฑิต มีสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ สถาบันขาดอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ซึ่งมีแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะดังกล่าว คือ ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Jane C. Linder และ Jeffrey D. Brooks (2549 อ้างอิงใน รายงานผลการศึกษารายงานขององค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) ที่ว่าองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงควรประกอบด้วยคุณลักษณะที่ให้ความสำคัญต่อการเติบโตและการพัฒนาของบุคลากร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ David C. McClelland (1978 อ้างอิงใน อังคณา มะปะทา 2557) ซึ่งได้อธิบายองค์ประกอบของสมรรถนะตามหลักแนวคิด

ของแมคคลีแลนด์ที่ประกอบด้วย ความรู้ (คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ และทักษะ คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะที่เกิดขึ้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว และแนวคิดของ Spencer and Spencer (1993 อ้างถึงใน เบญจพร วรรณูปถัมภ์ และบุญเลี้ยง ทุมทอง 2555) ที่ได้กล่าวถึงสมรรถนะของคนว่าประกอบด้วยคุณลักษณะพื้นฐาน คือ ความรู้หรือองค์ความรู้ เป็นข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะของวิชาชีพ บุคคลต้องมีความรู้อะไรบ้างจึงจะปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ และทักษะ เป็นความสามารถหรือความชำนาญในการปฏิบัติงานทั้งด้านการใช้วิสัยของร่างกายและการใช้ทักษะการคิดทางสมอง บุคคลต้องทำอะไรได้ ดังที่กาญจนชน ภัทรวิชานันท์ (2554) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของสมรรถนะมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ด้านความสามารถในการเรียนรู้

2.7.2 ด้านการวิจัย มีสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมการดำเนินงานด้านวิจัยอย่างครบถ้วน มีแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน คือ วางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของช่วงโชติ พันธุเวช (2552 อ้างอิงใน อุดม ชูดีวรรณ 2559) ที่ว่าในการดำเนินการเพื่อให้องค์การเกิดความเป็นเลิศจะต้องมีการจัดการเพื่อนวัตกรรม ตลอดจนสอดคล้องกับแนวคิดของ Jane C. Linder และ Jeffrey D. Brooks (2549 อ้างอิงใน รายงานผลการศึกษาค้นคว้าพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) ที่ว่าจากบริษัทที่ปรึกษาทางการจัดการ Accenture ได้ชี้ให้เห็นว่าการที่หน่วยงานราชการจะเป็นองค์การขีดสมรรถนะสูง ได้ นั้น ต้องประกอบด้วยการบริหารข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้ สุริยา ห้าวหาญ (2558) ยังได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า หนึ่งองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาคือการพัฒนาแบบสารสนเทศ ซึ่งตรงกับข้อค้นพบของ สุมล ชุมทอง (2558) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษาในการขอรับรางวัลพระราชทานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับกลุ่มจังหวัดที่ 3 ผลการวิจัยพบว่าการกำหนดรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษารางวัลพระราชทานพบว่าความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษาสู่สถานศึกษารางวัลพระราชทานของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และข้อค้นพบของ บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขมี

ปัจจัยที่สำคัญคือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งชนิกา พิพัฒนานิมิต (2555) ก็ได้ค้นพบทำนองเดียวกันว่าเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 7 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 7 ประกอบด้วยการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ขณะที่ ลดาพรรณ บุญล้อม (2553) ก็ได้ค้นพบจากการทำวิจัยเรื่องลักษณะขององค์การ แห่งความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า องค์การ แห่งความเป็นเลิศมีโครงสร้างแบบมอบอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานใน ด้านระบบและกระบวนการทำงาน (System) พบว่า มีการใช้เทคโนโลยีมาเป็นตัวเร่งในการ ดำเนินงาน

2.7.3 ด้านบริการวิชาการ มีสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ ขาดแผนการ ให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็ง มีแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะใน การปฏิบัติงาน คือ มีการสำรวจความต้องการการบริการวิชาการเพื่อนำมาสรุป วิเคราะห์ความ จำเป็นและความเหมาะสมโดยเฉพาะชุมชนกลุ่มเป้าหมาย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับแผน และโครงการบริการวิชาการให้ชัดเจน มีการจัดทำแผนบริการวิชาการอย่างเป็นระบบชัดเจน ผู้บริหารควรทบทวนนโยบายและกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายให้ชัดเจนครบถ้วนทุก ประเด็น มีการประเมินการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาปรับปรุง เพื่อพัฒนา มีการขยาย บริการเชิงรุกให้ชุมชนเพิ่มมากขึ้นเป็นไปตามข้อค้นพบของ เชิดศักดิ์ สุภโสภา (2551) ซึ่งได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษามีการกำหนดทิศทาง การบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการ/ ความจำเป็น มีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็นของ สถานศึกษา มีการจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน มีการแปลงกลยุทธ์ สู่การปฏิบัติโดยจัดทำเป็นแผนประจำปี การขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเป็นแบบล่างขึ้นบน มี โครงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประเมินผลและนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่าง เหมาะสม

2.7.4 ด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม มีสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ ขาดงบประมาณสนับสนุนในด้านการดำเนิน โครงการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม มีแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน คือ ควรระบุโครงการทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมไว้ในแผนยุทธศาสตร์และขอตั้งงบประมาณดำเนิน โครงการตามความเหมาะสม

2.7.5 ด้านการบริหารจัดการที่มีสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ไม่สามารถบริหารจัดการองค์การได้ด้วยตนเองต้องปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบันการพลศึกษาส่วนกลาง มีแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน คือ ควรให้สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ มีการจัดทำยุทธศาสตร์ นโยบาย กลยุทธ์ และสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองมากกว่าเดิมจะทำให้การบริหารงานสะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ สุพานี สฤญ์วานิช (2552 อ้างอิงใน โชติกา ระโส 2555) ที่ว่าแรงจูงใจในองค์การมีองค์ประกอบที่สำคัญ เช่น โครงสร้างขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ บรรทัดฐาน นโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ จะมีผลต่อบรรยากาศและโอกาสของพนักงานจึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป และแนวคิดของช่วงโชติ พันธุเวช (2552 อ้างอิงใน อุดม ชูสิวรรณ 2559) ที่ว่าในการดำเนินการเพื่อให้องค์การเกิดความเป็นเลิศ จะต้องมีการดำเนินการด้านความคล่องตัว นอกจากนี้ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553 อ้างอิงใน อุดม ชูสิวรรณ 2559) ยังได้อธิบายและสรุปเพิ่มเติมว่าจากการศึกษาของ Thomas Peters and Robert Waterman เรื่อง ความเป็นเลิศของธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกาสรุปว่า ความเป็นเลิศทางการบริหารประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือ การส่งเสริมให้มีอิสระในการทำงาน มีโครงสร้างองค์การที่ง่าย คล่องตัว มีการรวมอำนาจ และกระจายอำนาจในขณะเดียวกันได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ สมาน อัสวภูมิ (2559, น.5) ยังได้กล่าวถึงหนังสือชื่อ In Search of Excellence ของ Thomas J. Peters & Robert H. Waterman ที่ได้ทำวิจัย โดยศึกษาว่าองค์กรที่มีความเป็นเลิศนั้นเขาทำอย่างไร ซึ่งมีคุณลักษณะที่สำคัญของเชิงการบริหารของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จคือ มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการเข้มงวด และผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน

3. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านโอกาสที่ได้รับ ความก้าวหน้าในอนาคตเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ดังนั้นสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ จึงควรเล็งเห็นถึง

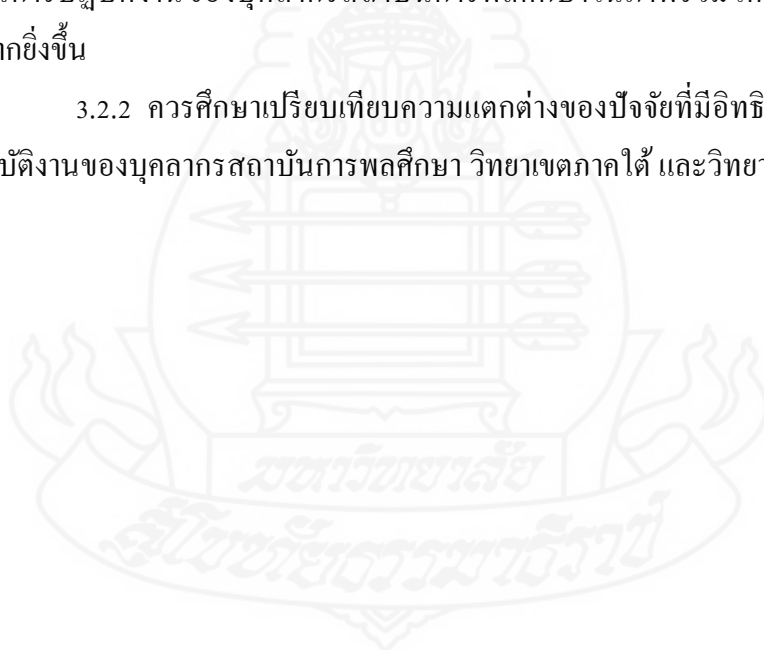
ความสำคัญของบุคลากรในเรื่องโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต อาทิเช่น มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม ส่งเสริมความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพให้กับบุคลากร เป็นต้น

3.1.2 สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ควรนำปัญหาในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งแนวทางการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีความเป็นเลิศทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ ด้านการทำนุศิลาปะและวัฒนธรรม และด้านบริหารจัดการ ทั้งนี้ควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้ไม่เกิดปัญหาดังกล่าว ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้สามารถปฏิบัติงานให้มีความเป็นเลิศส่งผลต่อการให้บริการด้านต่าง ๆ ของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในแต่ละวิทยาเขต ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในภาพรวม ได้อย่างครอบคลุมทุกประเด็นมากยิ่งขึ้น

3.2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และวิทยาเขตใน 17 วิทยาเขต



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กาญจนชน กัทรวิชานันท์. (2554). การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบสมรรถนะหลักเพื่อใช้ในการประเมินข้าราชการ: กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ปริญญาโทบริหารรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างองค์การคลังสินค้า (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- ก้องนภา ถิ่นวัฒนากุล. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาล จังหวัดสระแก้ว (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- จิตภา ทัดพิณี. (2555). สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงในการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปฏิบัติ (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- ชญาณิชฐ์ แสงทิพย์. (2557). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 1(1).
- ชนิกา พิพัฒนานิมิต. (2555). กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 7. วารสารบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 10(2).
- ชูเกียรติ ยิ้มพวง. (2554). แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- เชิดศักดิ์ สุภโสภณ. (2551). การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

- โชติ เข้มแสง. (2556). *กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพมหานคร.
- โชติกา ระโส. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์* (ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- ณรงค์ ศรีเกรียงทอง. (2558). *ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการสร้างประสิทธิผลในงานขายของพนักงานที่ปรึกษางานขาย (PC) และพนักงานที่ปรึกษาความงาม (BA) ของบริษัท โมเดิร์นคาสอินเตอร์เนชั่นแนลคอสเมติกส์ จำกัด. วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 8(2).*
- คาริน ปฎิเมธีภรณ์. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร* (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- ตติยา พนมวัน ณ อุษรยา. (2559). *แนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรมหาชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบมบิฮิดล, กรุงเทพมหานคร.
- ถนัด จำกลาง. (2559). *องค์กรและการจัดการสู่ความเป็นเลิศของบริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน)* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). *องค์กรสมรรถนะสูงกับความรับผิดชอบต่อสังคม. วารสารกลุ่มสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 15(2), 11-36.*
- ธนากร ชันรพัต. (2557). *ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุนและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย* (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- ธนัญพร สุวรรณคาม. (2559). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง. งานวิจัยคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*

- ธีระพล เพ็ญจันทร์. (2552). *การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา* (คุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- น้ำเพชร อยู่สกุล. (2553). *ความเป็นเลิศในการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *แนวคิดและแนวทางในการทำการวิจัยที่มีประสิทธิผล*. บรรยายพิเศษหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์. (2560). *ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- บุศรินทร์ สุจริตจันทร์. (2553). *รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข* (คุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- เบญจนารถ อมรประสิทธิ์ และคณะ. (2558). *รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด*. มหาวิทยาลัยนเรศวร: ม.ป.ท.
- เบญจพร วรณูปถัมภ์ และบุญเลี้ยง ทุมทอง. (2555). *สมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. งานวิจัยคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*.
- เบญจมาภรณ์ ภิญญาพรพาณิชย์. (2556). *การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การสื่อสารสาธารณะ กรมควบคุมโรคตามกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA). งานวิจัยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารกรมควบคุมโรค*.
- เพยาว์ สุดรัก. (2553). *สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขานี เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2549). *การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง. โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: วิชั่น พริน แอนด์มีเดีย*.

- เพ็ญรุ่ง แก้วทอง. (2559). แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ธุรการ
 สาขาศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต 1 (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร
 มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพมหานคร.
- ภระวี สุขโรจน์. (2556). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ
 วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(4), 76-84.
- ภาวิณี เพชรสว่าง. (2559). ความผูกพันต่องาน วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 36(1),
 222-235.
- ภินันท์ รัชดาชัย. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 ในเขตอำเภอโป่งน้ำร้อน (ปัญหาพิเศษปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา พ.ศ.2556 - 2560 และยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา
 (ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556).
- ระวี ดิษฐจร. (2559). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล
 สังกัดกระทรวงกลาโหมและสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติตามเกณฑ์คุณภาพการ
 บริหารจัดการภาครัฐ (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
 มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพมหานคร.
- ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความ
 เป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย
 อีสเทิร์นเอเชีย, 3(2), 182-194.
- รัตติยา วงศ์หิรัญตระกูล. (2558). แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ
 โรงเรียนบ้านโป่งแดงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1.
 รายงานสืบเนื่องจากการประชุมสัมมนาวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและ
 นานาชาติ เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 15.
- ลดาวรรณ บุญล้อม. (2553). ลักษณะขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ (สารนิพนธ์ปริญญา
 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,
 กรุงเทพมหานคร.
- วาสนา พัฒนานันท์ชัย. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตร
 มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

- วรรณ อารณ. (2557). แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ
รัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (สารนิพนธ์ปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพมหานคร.
- ศิริประภา หลงพิมาย. (2553). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดมหาสารคาม.
วารสารการวัดผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 23(2), 162-172.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2558). การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 7(3), 43-61.
- สมาน อัสวภูมิ. (2559). ความเป็นเลิศและการจัดการความเลิศ วารสารบริหารการศึกษาระดับบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 16(1), 1-8.
- สมล ชุมทอง. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก
เพื่อเป็นสถานศึกษาในการขอรับรางวัลพระราชทาน สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาระดับกลุ่มจังหวัดที่ 3. วารสารวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 9(2), 207-220.
- สุริยะ ทวีบุญญาวัตร. (2559). รูปแบบองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารสาขามนุษยศาสตร์
สังคมศาสตร์ และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 9(1), 795-814.
- สุริยา หัวหาญ. (2559). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,
10(3), 202-220.
- สมกิต บุญยะโพธิ์. (2555). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา ประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- สมภพ แสงจันทร์. (2555). ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม.
วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 2(2), 32-38.
- สถาบันการพลศึกษา. (2559). คู่มือการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบัน
การพลศึกษา ระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
ระดับอุดมศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). *รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ: องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: วิชั่น พรีน แอนด์ มีเดีย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.* กรุงเทพฯ: ที.เค.เอส. สยามเพรส แมเนจเม้นท์.
- อดุลย์ ทองจำรุณ. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเขตพื้นที่อำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ* (โครงการหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, พิษณุโลก.
- อติตยา เสนะวงศ์. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมหาวิทยาลัย M* (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพมหานคร.
- อุดม ชูดีวรรณ. (2559). *รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- เอนก ชำรงมาศ และนันท์ชนก กำปันทอง. (2556). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม. งานวิจัยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม.*
- อังคณา มะปะทา. (2557). *สมรรถนะในการปฏิบัติงานตามบทบาทของกำนันผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

ผศ.ดร.นิตยา เลาหบรรจง	<p>ปร.ค. (การพัฒนาการบริหาร) มหาวิทยาลัยปทุมธานี พบ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่</p>
ผศ.ดร.รายาศิต เต็งกุสุลัยมาน	<p>Ph.D. (Physical Education) University of science Malaysia ตำแหน่ง หัวหน้าโครงการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่</p>
ผศ.ดร.ปิยศักดิ์ เทียนธวัช	<p>ปร.ค. (การจัดการกีฬา) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่</p>
ดร.ประกิต หงษ์แสนยธรรม	<p>ปร.ค. (วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา) มหาวิทยาลัยบูรพา ตำแหน่ง อธิการบดีฝ่ายวิจัยและ ประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการพลศึกษา</p>
ผศ.เอก ศรีสวาย	<p>พบ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ตำแหน่ง กรรมการบริหารสโมสรกระบี่เอฟซี</p>

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้”

คำชี้แจง:

1. วัตถุประสงค์ของแบบสอบถามนี้เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ และจะนำผลไปวิเคราะห์ในขอบเขตของวิชาการ
2. แบบสอบถาม เรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ดังกล่าวคำตอบทุกข้อขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคน ซึ่งไม่จำเป็นต้องตรงกับผู้อื่นหรือหลักวิชาการใด ๆ กรุณาตอบคำถามทุกข้อด้วย
3. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ส่วน คือ
 - ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล
 - ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
 - ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ ตามปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน
 - ส่วนที่ 4 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้
 - ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

1.1 เพศ

- ชาย หญิง

1.2 อายุ

- ต่ำกว่า 25 ปี 25 - 30 ปี
 31 - 40 ปี 41 - 50 ปี
 51 ปีขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

1.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- ต่ำกว่า 9,000 บาท 9,000 - 15,000 บาท
 15,001 - 20,000 บาท 20,001 บาทขึ้นไป

1.5 สถานะ

- โสด สมรส
 หย่า เป็นหม้าย
 แยกกันอยู่

1.6 ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

- ผู้บริหาร คณาจารย์
 ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำ
 เจ้าหน้าที่พิเศษ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

1.7 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

- ต่ำกว่า 1 ปี 1- 5 ปี
 6 - 10 ปี 11 ปีขึ้นไป

1.8 สังกัดวิทยาเขต

- วิทยาเขตกระบี่ วิทยาเขตชุมพร
 วิทยาเขตตรัง วิทยาเขตยะลา

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับคะแนนความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว แบบสอบถามแต่ละข้อจะมีคำตอบ 5 ช่อง ตามปริมาณคะแนนแต่ละช่องมีความหมายดังต่อไปนี้

คะแนน 5 หมายความว่า เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 4 หมายความว่า เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายความว่า เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 หมายความว่า เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายความว่า เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ตัวบ่งชี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ						
1.1	ผู้นำในองค์กรของท่านให้เกียรติและเป็นกันเองกับบุคลากรอื่นๆ ในองค์กร				✓	
1.2	ผู้นำในองค์กรของท่านทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					✓

คำอธิบาย

ข้อที่ 1 ท่านเห็นด้วยมากกว่าผู้นำในองค์กรให้เกียรติและเป็นกันเองกับบุคลากรอื่น ๆ ในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ข้อที่ 2 ท่านเห็นด้วยมากที่สุดว่าผู้นำในองค์กรทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา
วิทยาเขตภาคใต้ ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ข้อ	ตัวบ่งชี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1. การนำองค์การ						
1.1	ผู้บริหารกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจนครอบคลุม วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าประสงค์ขององค์การ					
1.2	ผู้บริหารให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือตามกลุ่มภารกิจ					
1.3	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างความ ร่วมมือของบุคลากรทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย					
1.4	ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญและกำหนดให้มีระบบ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน					
1.5	ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลองค์การที่ดี เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถาบัน					
1.6	ผู้บริหารกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการที่ปฏิบัติ เพื่อจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม					
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์						
2.1	สถาบันกำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีและแผนระยะยาว 4 ปี					
2.2	สถาบันมุ่งเน้นการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินของ สถาบัน กระทรวงและสอดคล้องกับกลุ่มภารกิจหรือส่วนงาน ในสถาบัน เช่น งานการเงิน งานพัสดุ ฯลฯ					
2.3	สถาบันจัดทำแผนปฏิบัติราชการ โดยนำปัจจัยภายในและ ภายนอกมาวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลง					
2.4	สถาบันมีการสื่อสารและทำความเข้าใจให้บุคลากรรับทราบ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เพื่อได้รับรู้และนำไปสู่การปฏิบัติ					

ข้อ	ตัวบ่งชี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
2.5	สถาบันถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กร ลงสู่ระดับหน่วยงานตามกลุ่มภารกิจและระดับบุคคล					
2.6	สถาบันจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อใช้ในการติดตามผล การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนได้สำเร็จ					
2.7	สถาบันมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งทาง ด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี					
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
3.1	สถาบันกำหนดกลุ่มคนเพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3.2	สถาบันมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มเพื่อนำมาปรับปรุง และพัฒนาในการให้บริการ					
3.3	สถาบันมีเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3.4	สถาบันกำหนดมาตรฐานในการให้บริการซึ่งมีระยะเวลา แล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงาน					
3.5	สถาบันมีการจัดทำคู่มือการให้บริการโดยประกาศให้ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบเพื่อให้ง่าย และสะดวกต่อผู้รับบริการ					
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้						
4.1	สถาบันมีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการถูกต้องและทันสมัย					
4.2	สถาบันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ผู้รับบริการ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเหมาะสม					
4.3	สถาบันมีระบบการติดตาม เฝ้าระวังและเตือนภัย เช่น การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ					

ข้อ	ตัวบ่งชี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
4.4	สถาบันมีระบบบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ					
4.5	สถาบันจัดทำแผนการจัดการความรู้และนำไปปฏิบัติ					
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล						
5.1	สถาบันกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
5.2	สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรม					
5.3	สถาบันมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
5.4	สถาบันมีแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
6. การจัดการกระบวนการ						
6.1	สถาบันกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์พันธกิจและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์					
6.2	สถาบันจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน					
6.3	สถาบันมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการทำงาน of สถาบัน					
6.4	สถาบันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสำหรับบุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล					
6.5	สถาบันมีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน					

ข้อ	ตัวบ่งชี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
7. ผลลัพธ์การดำเนินการ						
7.1	สถาบันมีแผนการปฏิบัติงานสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย					
7.2	สถาบันเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน					
7.3	สถาบันให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ โดยสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ					
7.4	บุคลากรได้รับการพัฒนาขีดความสามารถตามแผนพัฒนาบุคลากร					
7.5	สถาบันมีโครงการที่สำเร็จตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี					



ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา
วิทยาเขตภาคใต้ตามปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ตัวบ่งชี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
1.1	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมาย ได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์					
1.2	บุคลากรมีโอกาใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์					
1.3	บุคลากรมีความพึงพอใจกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบหรือ ที่ได้รับมอบหมาย					
1.4	บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
1.5	ผลงานของบุคลากรเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และสังคมรอบข้าง					
2. ได้รับการยอมรับนับถือ						
2.1	บุคลากรได้รับการยกย่องเชิดชูเมื่อปฏิบัติงานได้ดี					
2.2	ผลงานของบุคลากรที่ทำร่วมกับบุคคลอื่นมีผลงานออกมาเป็นที่น่าพอใจ					
2.3	การแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรมักได้รับ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา					
2.4	บุคลากรได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน					
2.5	บุคลากรรู้สึกพึงพอใจเมื่อได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
3. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน						
3.1	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาที่กำหนด					
3.2	บุคลากรสามารถอยู่ปฏิบัติงานได้จนงานสำเร็จแม้จะเลยเวลา การปฏิบัติงานปกติ					
3.3	บุคลากรมีปริมาณงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเหมาะสม กับตำแหน่ง					
3.4	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ ของบุคลากร					
3.5	บุคลากรมีอิสระในการคิด การแก้ปัญหาและจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ตัวบ่งชี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
4.1	สถาบันได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้ชัดเจน					
4.2	บุคลากรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัด					
4.3	บุคลากรมีความพึงพอใจในลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่					
4.4	บุคลากรมีความพึงพอใจเมื่องานที่ปฏิบัติท้าทายความสามารถและตั้งใจให้ปฏิบัติงานนั้น					
4.5	บุคลากรพอใจที่ได้มีโอกาสใช้ความสามารถพิเศษทำงานให้ประสบความสำเร็จ					
5. ความก้าวหน้า						
5.1	บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะ ฝึกรอบรม และสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ					
5.2	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาคูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่					
5.3	สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้และวุฒิการศึกษา					
5.4	ในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ					
6. เงินเดือน						
6.1	เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้และความสามารถของบุคลากร					
6.2	สถาบันได้จัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
6.3	บุคลากรพึงพอใจกับเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ					
6.4	เงินเดือนและรายได้จากการปฏิบัติงานของบุคลากรเพียงพอต่อการยังชีพทั้งของตนเองและครอบครัว					
6.5	บุคลากรยินดีทำงานให้ถึงบอกรับถึงแม้เงินเดือนจะไม่เพิ่มขึ้น เป็นกรณีพิเศษก็ตาม					
7. โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต						
7.1	บุคลากรมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การทำงานสูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ					
7.2	งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีเกียรติ มีชื่อเสียงและมีโอกาสก้าวหน้า					
7.3	สถาบันมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล					
7.4	บุคลากรมีความพึงพอใจกับงานที่ปฏิบัติโดยไม่รู้สึกรู้สึกเกิดความเบื่อหน่าย					
7.5	บุคลากรได้รับการสนับสนุนจากสถาบันในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เช่น การศึกษาต่อ ฝึกรอบรม สัมมนา เป็นต้น					

ข้อ	ตัวบ่งชี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
8. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน						
8.1	บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานอื่น					
8.2	บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเมื่อได้รับความเดือดร้อน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
8.3	บุคลากรมีการติดต่อประสานงานกันตามสายงาน					
9. สถานภาพของอาชีพ						
9.1	สถาบันเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับของสังคม					
9.2	งานที่บุคลากรปฏิบัติเป็นงานที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี					
9.3	บุคลากรรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในสถาบันนี้					
10. นโยบายและการบริหาร						
10.1	บุคลากรรับรู้และเข้าใจนโยบายการบริหารงานขององค์กรเป็นอย่างดี					
10.2	สถาบันมีนโยบายในการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจ ที่กำหนดไว้					
10.3	สถาบันมีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึงและทันต่อเวลา					
10.4	สถาบันมีการกำหนดคู่มือหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
10.5	สถาบันมีการบริหารงานเสมือนทุกคนเป็นครอบครัวเดียวกัน					
10.6	นโยบายในการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ					
10.7	บุคลากรพึงพอใจกฎระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน					
11. สภาพการทำงาน						
11.1	วัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและ สะดวกต่อการใช้งาน					
11.2	สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ เอื้ออำนวยต่อ การปฏิบัติงาน					
11.3	สถาบันมีการจัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วนเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
12. ความเป็นอยู่ส่วนตัว						
12.1	งานในหน้าที่ของบุคลากรส่งผลกระทบต่อวิถีการดำเนินชีวิต					
12.2	การโยกย้ายตำแหน่งงานมีผลกระทบต่อตัวบุคลากรและครอบครัว					

ข้อ	ตัวบ่งชี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
13. ความมั่นคงในงาน						
13.1	บุคลากรคิดว่างานที่มีความมั่นคง ไม่ถูกให้ออกจากงาน โดยง่าย					
13.2	บุคลากรรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร					
13.3	องค์กรมีความมั่นคงและยั่งยืนต่อไปในอนาคต					
13.4	บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน					
14. วิธีปกครองบังคับบัญชา						
14.1	ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน					
14.2	ผู้บังคับบัญชามีลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดี					
14.3	ผู้บังคับบัญชามีความสุขุมในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ					
14.4	ผู้บังคับบัญชาใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
14.5	ผู้บังคับบัญชาให้ความคุ้มครองและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร					
14.6	บุคลากรมีโอกาสพบและปรึกษาหารือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างสะดวก					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา
วิทยาเขตภาคใต้

ข้อ	ตัวบ่งชี้ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1. ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน						
1.1	บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ในด้านผลผลิต (Output) เช่น ด้านการวิจัย คือ มีผลงานวิจัยหรือ งานสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น					
1.2	บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ในด้านผลลัพธ์ (Outcome) เช่น ด้านการวิจัย คือ งานวิจัยได้รับ การตีพิมพ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ					
1.3	บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจและเกณฑ์ การประเมินคุณภาพการศึกษากายในระดับสถาบันการพลศึกษา					
2. การให้บริการที่ดี						
2.1	บุคลากรสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ตรงตามความต้องการ					
2.2	บุคลากรมีความเต็มใจในการให้บริการและสามารถแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ					
2.3	บุคลากรสามารถให้บริการได้เกินความคาดหวังของผู้รับบริการ แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก					
3. สังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ						
3.1	บุคลากรมีทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
3.2	บุคลากรมีการทบทวนและหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
3.3	บุคลากรสามารถให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้					
4. ยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม						
4.1	บุคลากรมีสำนึก เชื่อถือได้และมีความเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ					
4.2	บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติงานตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย					
4.3	บุคลากรกล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม					

ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



ชื่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์.....
ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
สถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตกระบี่

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคใต้ให้มีความเป็นเลิศ

1. สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ มีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งด้านผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ดังนี้

1.1 ด้านผลผลิต (Outputs)

1.1.1 ท่านมีแนวทางปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการตลอดจนมีแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

.....
.....
.....

1.1.2 ท่านมีแนวทางปฏิบัติงานด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรมตลอดจนมีแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

.....
.....
.....

1.2 ด้านผลลัพธ์ (Outcomes)

1.2.1 ท่านมีแนวทางปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการตลอดจนมีแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

.....
.....
.....

1.2.2 ท่านมีแนวทางปฏิบัติงานด้านการทำศิลปะและวัฒนธรรมตลอดจนมี
แนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร

.....
.....
.....

2. สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ มีแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการปฏิบัติงาน
โดยให้บริการที่ดีอย่างไร

.....
.....
.....

3. สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ มีแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการส่งเสริม
ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอย่างไร

.....
.....
.....

4. สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ มีแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการยึดมั่นใน
ความชอบธรรมและจริยธรรมอย่างไร

.....
.....
.....

5. สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ มีแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการปฏิบัติงาน
โดยการทำงานเป็นทีมอย่างไร

.....
.....
.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวเมตตา เھرเด้น
วัน เดือน ปีเกิด	16 ธันวาคม 2526
สถานที่เกิด	อำเภอคลองท่อม จังหวัดกระบี่
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2547
สถานที่ทำงาน	สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่ อำเภอเมือง จังหวัดกระบี่
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา

