



การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพัฒนศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพัฒนศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE DEVELOPMENT OF NEW PUBLIC MANAGEMENT MODEL FOR PROVINCIAL
THE TEACHERS' COUNCIL OF THAILAND



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy DEVELOPMENT EDUCATION
Department of Education Foundations
Academic Year 2024
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค
โดย	นางสาวฉัตรกุล ตรงมาลี
สาขาวิชา	พัฒนศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัชฎาพร เกตานนท์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา รองศาสตราจารย์ ดร. นพพร จันทรนำชู

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาคุชฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ศิริสรหรือ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัชฎาพร เกตานนท์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. นพพร จันทรนำชู)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

61260901 : พัฒนศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต

คำสำคัญ : รูปแบบ/การบริหารจัดการภาครัฐ, การบริหารจัดการแนวใหม่, คุรุสภาส่วนภูมิภาค

นางสาว ฉัตรกุล ตรงคมาลี: การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัชฎาพร เกตานนท์

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค 2) ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค 3) ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค โดยใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (mixed methods research) ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค จากประชากรการวิจัย 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 158 คน กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค จำนวน 162 คน และกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ได้แก่ กลุ่มผู้รับบริการ จำนวน 475 คน พบว่า 1) กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ คุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นต่อการให้บริการของคุรุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากคุรุสภาจังหวัดต้นแบบกรณีศึกษา 3 แห่ง ได้แก่ คุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี คุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา และคุรุสภาจังหวัดชัยนาท พบว่า วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค ได้แก่ 1) การมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง 2) การบริหารจัดการที่มีนโยบาย แนวทาง วิธีปฏิบัติชัดเจนที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ด้วยการจัดการเชิงรุก การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การจัดการแบบบูรณาการความร่วมมือ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่ประโยชน์ของผู้รับบริการ และ 3) การสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 4) รูปแบบการทำงานเป็นทีม 5) การสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่เข้มแข็ง และ 6) ความพร้อมในด้านทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารจัดการ

3. รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY) องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม (TEAMWORK) องค์ประกอบที่ 3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY) องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT) องค์ประกอบที่ 5 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ (NETWORK) องค์ประกอบที่ 6 ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (DIGITAL LITERACY) โดยผ่านการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

61260901 : Major DEVELOPMENT EDUCATION

Keyword : Public Sector Management Models, New Public Management, Provincial the Teachers' Council of Thailand

MISS Chatkul TRONGKAMALEE : THE DEVELOPMENT OF NEW PUBLIC MANAGEMENT MODEL FOR PROVINCIAL THE TEACHERS' COUNCIL OF THAILAND Thesis advisor : Assistant Professor Ratchadaporn Ketanon

This research aimed to study 1) study the current state of the Provincial Teachers' Council management, 2) explore best practices in new management approaches for regional educational councils, and 3) investigate a new management model for these regional offices. The mixed methods research approach, which included both quantitative and qualitative research methodologies was conducted. The research results were found as follows;

1. Current management conditions of the Provincial Teachers' Council found that: the research population consisted of two groups: 158 provincial education office administrators and 162 regional office staff members. Additionally, 475 service recipients were surveyed. The findings revealed that the provincial education office administrators rated the current state of management in the regional offices at the highest level overall, while the regional office staff rated it at a high level. Both provincial education office administrators and regional office staff rated the implementation of policies at a high level overall. The service recipients rated the services provided by the regional offices highly overall.

2. Best Practice of the Provincial Teachers' Council collected by in-depth interviews were conducted with administrators from the Secretariat Office of the Teachers' Council and three model regional offices: Surat Thani, Chachoengsao, and Chainat. Best practices identified included: having highly capable personnel; clear and appropriate policies, guidelines, and practices tailored to local contexts through proactive management, participatory management, and integrated collaboration under good governance principles aimed at benefiting service recipients; developing information technology systems to enhance operational efficiency and fostering digital skills, knowledge, and abilities; effective teamwork; building and developing strong networks; and ensuring sufficient resources to support management.

3. The new management model the Provincial Teachers' Council comprises consists of six key components: 1) Synergy - collaboration between organizations, 2) Teamwork - effective and cohesive team functioning, 3) Information Technology - leveraging IT to enhance operational processes, 4) Achievement - a strong focus on achieving results and outcomes, 5) Network - building and nurturing local networks, and 6) Digital Literacy - developing skills in understanding and utilizing digital technologies. This new management model was evaluated and validated by experts to ensure its effectiveness and applicability.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความเมตตากรุณาและการเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัชฎาพร เกตานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางที่ดีในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขอัน เป็นประโยชน์ยิ่ง อีกทั้งยังช่วยแก้ไขปัญหาดลอดระยะเวลาระหว่างการดำเนินการวิจัย และเอาใจใส่ดูแลติดตามความก้าวหน้า อย่างสม่ำเสมอในทุกชั้นตอนจนดำเนินการวิจัยเสร็จสิ้น ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รอง ศาสตราจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.นพพร จันทรนาชู และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบวิทยานิพนธ์และให้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ทำให้ดุษฎีนิพนธ์มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อสังคม โดยรวม ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหารทุกท่าน ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พี่ เพื่อนน้องพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์มาเป็นผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ เจิงลึก และให้ความอนุเคราะห์ในการประสานความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษาศณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ประสิทธิประสาทสรรพวิชาความรู้ ปลูกฝังความ “พัฒนา” ให้อยู่ในสายเลือด อีกทั้งทุกคำสอน ทุกประสบการณ์อันมีค่าที่คณาจารย์ทุกท่านมิให้ศิษย์ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ ตลอดระยะเวลาที่ศึกษา และขอขอบคุณ พี่น้องในหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทุกท่านที่คอยช่วยเหลือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งเสริม สนับสนุน และให้กำลังใจ เป็นมิตรแท้ตลอดการศึกษาด้วยกันตลอดมา

ขอกราบขอบพระคุณแม่รสสุคนธ์ ตรงคมาลี ครูคนแรกของลูก นางสาวพนัธธลักษณ์ ตรงคมาลี นางสาวจุฬภา คักดีชินบุตร และญาติกาภักถยามิตรคนที่รักผู้วิจัยทุก ๆ คน ที่มีอบก่าลั้งใจให้พลังบวกและความรักความห่วงใย คอยช่วยเหลือ สนับสนุนทุกอย่าง ทำให้ผู้วิจัยสามารถฝ่าฟันปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มาได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จตามความฝันได้ ในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศให้เป็นประโยชน์ต่อครุสภาในการพัฒนา โครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อการขับเคลื่อนนโยบายที่ตอบสนองพันธกิจตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย กำหนดได้อย่างเต็มศักยภาพ และขออุทิศแด่คุณพ่อสุภาพ ตรงคมาลี บรรพบุรุษ บุพการี คุณครูอาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอน ผู้มีพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพยิ่ง

ฉัตรกุล ตรงคมาลี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย	9
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	14
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	24
แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ.....	43
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ	54
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ	63
แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	72
บริบทการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค	73

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	83
กรอบแนวคิดในการวิจัย	95
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	97
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค	97
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ	105
ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค	110
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	113
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค	113
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัด ต้นแบบ	153
ตอนที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค	232
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	258
สรุปผลการวิจัย	258
อภิปรายผลการวิจัย	263
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	273
รายการอ้างอิง	275
ภาคผนวก	286
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	287
ภาคผนวก ข การหาประสิทธิภาพของเครื่องมือการวิจัย	307
ภาคผนวก ค ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค	313
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือการวิจัย	316
ภาคผนวก จ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ	318
ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก	320



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปกรอบแนวคิดจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	94
ตารางที่ 2 การแบ่งภูมิภาคของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	98
ตารางที่ 3 คุรุสภาจังหวัดที่เป็นตัวแทนของแต่ละภาค.....	99
ตารางที่ 4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนจำนวนเฉลี่ย	100
ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด	113
ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค	115
ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มผู้รับบริการ	118
ตารางที่ 8 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด	121
ตารางที่ 9 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค	126
ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความ คิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่ม ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.....	130
ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความ คิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่ม พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค	136
ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความ คิดเห็นต่อการให้บริการของคุรุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ ของกลุ่มผู้รับบริการ.....	142
ตารางที่ 13 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี	168

ตารางที่ 14 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี	168
ตารางที่ 15 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา	186
ตารางที่ 16 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา	187
ตารางที่ 17 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดชัยนาท	203
ตารางที่ 18 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดชัยนาท	203
ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน	220
ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	233
ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.)	253
ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.)	254
ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.)	255
ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.)	256
ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.)	257

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	32
แผนภาพที่ 2 วงจรนโยบายและการจัดการ	41
แผนภาพที่ 3 แนวทางการบริหารงานและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ครูสภาในสำนักงานศึกษาธิการ. จังหวัด.....	80
แผนภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	96
แผนภาพที่ 5 รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค	250



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรภาครัฐต้องพัฒนาประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนระบบงานเพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม และมีการปรับโครงสร้างในการทำงาน ให้มีความยืดหยุ่นให้ทันต่อสถานการณ์และทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและประสิทธิภาพการอย่างยั่งยืน เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไป หากไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่ก็จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต (ไพฑูริย์ สนสาย และคณะ, 2565; บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ และคณะ, 2558)

ประเทศไทยก็ได้ให้ความสำคัญโดยมีการประกาศระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งนับได้ว่าเป็นก้าวแรกในการวางฐานในการบริหารราชการแนวใหม่ มีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า (ณกมล บุญเขตต์ทิกุล และอรุณ ไชยนิติย์, 2560: 40) ต่อมาพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 (2545: 1-13) มีจุดมุ่งหมายในการปรับปรุงระบบบริหารราชการเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและการให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ต้องมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน มีกรอบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการกำกับการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติราชการ และกำหนดให้มีรูปแบบการบริหารใหม่ โดยกระทรวงสามารถแยกส่วนราชการจัดตั้งเป็นหน่วยงานตามภาระหน้าที่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับเป้าหมายของงานที่จะต้องปฏิบัติและกำหนดให้มีกลุ่มภารกิจของส่วนราชการต่าง ๆ ที่มีงานสัมพันธ์กัน เพื่อที่จะสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันได้ และมีผู้รับผิดชอบกำกับ

การบริหารงานของกลุ่มภารกิจนั้นโดยตรงเพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว รวมทั้งให้มีการประสานการปฏิบัติงาน และการใช้งบประมาณเพื่อที่จะให้การบริหารงานของทุกส่วนราชการ บรรลุเป้าหมายของแต่ละกระทรวงได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน มีการมอบหมายงาน เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ นอกจากนี้ มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเพื่อเป็นหน่วยงาน ที่รับผิดชอบในการดูแลการจัดส่วนราชการและการปรับปรุงระบบการทำงานของภาคราชการให้มีการ จัดระบบราชการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในมาตรา 3/1 ได้กำหนดให้การพัฒนาระบบราชการ ต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ความต้องการของประชาชนและทัน ต่อเหตุการณ์ การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอน การปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากร ให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการ ของประชาชน ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน

ต่อมาพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 (2546: 9-10) และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 (2562: 254-256) ได้กำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติราชการเพื่อเป็นไปตามหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุข ของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (การตรวจสอบและวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการควบคุม ตนเอง) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2550 (2550: 10) มีสาระสำคัญเพื่อปรับปรุงระบบการบริหารราชการให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้น การจัดองค์กรภาครัฐให้สอดคล้องกับทิศทางการนำพาประเทศไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และเพื่อให้ การปฏิบัติราชการสามารถอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สนับสนุนให้มีการมอบอำนาจให้ปฏิบัติราชการแทนได้กว้างขวางขึ้น เพื่อเน้นการบริการประชาชน ให้มีความสะดวกและรวดเร็ว นอกจากนี้ เพื่อให้การบริหารราชการในราชการบริหารส่วนภูมิภาค สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ และให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดบรรลุผล

ปัจจุบันอยู่ในระยะการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (2561: 64-71) ในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม มีธรรมาภิบาล ซึ่งมีกรอบแนวทางสำคัญในเรื่อง การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม การวางระบบ บริหารราชการแบบบูรณาการ การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรม และเป็นสากล การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของ หน่วยงานภาครัฐ และการปรับปรุง การบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ กอปรกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) (2559: 190-195) มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อให้ การบริหารราชการแผ่นดิน มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันสมัย และมีการทำงานเชิงบูรณาการของภาคี การพัฒนา และเพื่อให้มีการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคโดยการพัฒนาภาคและเมือง เพื่อรองรับ การพัฒนายกระดับฐานการผลิตและบริการเดิมและขยายฐานการผลิตและบริการใหม่ โดยกำหนด เป้าหมายรวมเพื่อให้มีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายอำนาจและมีส่วนร่วมจากประชาชน บทบาทภาครัฐในการให้บริการซึ่งภาคเอกชนดำเนินการ แทนได้ดีกว่าลดลง เพิ่มการใช้ระบบดิจิทัลในการให้บริการ ปัญหาทุจริตลดลง และการบริหารจัดการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระมากขึ้น โดยอันดับประสิทธิภาพภาครัฐที่จัดทำโดยสถาบัน การจัดการนานาชาติและอันดับ ความยากง่ายในการดำเนินธุรกิจในประเทศดีขึ้น การใช้จ่ายภาครัฐ และระบบงบประมาณ มีประสิทธิภาพสูง ฐานภาษีกว้างขึ้น และดัชนีการรับรู้การทุจริตดีขึ้น รวมถึง มีบุคลากรภาครัฐที่มีความรู้ความสามารถและปรับตัวได้ทันกับยุคดิจิทัลเพิ่มขึ้น โดยกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกัน การทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2559: 129-143) การพัฒนาระยะต่อไปจึงต้องเร่งปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นในเรื่องการลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและ การให้บริการของภาครัฐ โดยมีแนวทางการพัฒนาสำคัญ (3) เพิ่มประสิทธิภาพ และยกระดับการ ให้บริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนและภาคธุรกิจได้รับการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และอำนวยความสะดวกตรงตามความต้องการ ซึ่งทิศทางและเป้าหมายการพัฒนา ประเทศให้ความสำคัญต่อเนื่องมาถึงปัจจุบันเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

(พ.ศ.2566-2570) ในหมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน มีเป้าหมายเพื่อ 1) การบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้ ประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึง การบริการของภาครัฐที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม และ 2) การเป็น ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว ปรับสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ มีการทำงาน ที่รวดเร็ว ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีพัฒนาอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น โดยสามารถให้บริการต่อสาธารณะได้ครอบคลุมพื้นที่อย่างทั่วถึง สามารถตอบโจทย์ความต้องการ ของประชาชนได้ และเป็นทางเดียวกันกับแผนการศึกษาชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 131-139) ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหาร จัดการศึกษา เป้าหมายที่ 1 คือ โครงสร้าง บทบาทและระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความ คล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ โดยตัวชี้วัดคือการปรับปรุงโครงสร้าง และระบบบริหาร ราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาให้มีเอกภาพสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และการ บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (2560: 78) หมวด 16 การปฏิรูป ประเทศ มาตรา 258 ข. ให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศอย่างน้อยในด้านต่าง ๆ ให้เกิดผลด้านการ บริหารราชการแผ่นดิน (1) ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการ แผ่นดินและการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน (2) ให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้า ด้วยกัน เพื่อให้เป็นระบบข้อมูลเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชน (3) ให้มีการ ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐ และแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงานของรัฐ แต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน (4) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ เพื่อจูงใจ ให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจ และกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิด สร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรม ของผู้บังคับบัญชา และ (5) ให้มีการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้มีความคล่องตัว เปิดเผย ตรวจสอบได้ และมีกลไกในการป้องกันการทุจริตทุกชั้นตอน

จะเห็นได้ว่าทิศทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐนั้น ดำเนินมาในแนวทางของการบริหารจัดการแนวใหม่ คือ มุ่งผลประโยชน์สาธารณะ (Seek the Public Interest) ลดการควบคุมจากส่วนกลาง และเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน (การกระจายอำนาจ) ให้ความสำคัญกับการแยกและกระจายการบริการ การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและเป็นแนวราบ มุ่งเน้นที่การบริหารจัดการ ไม่ใช่มุ่งเน้นไปที่นโยบาย บริหารจัดการตามแบบแผนของภาคเอกชน การกำหนดการวัดและการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน เน้นการควบคุมผลผลิต (output controls) การควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ เน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบ รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของเอกชนมาปรับปรุงการทำงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม (ฉัตรชัย นาถำพลอย, 2563) การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า ได้แก่ การประหยัด (Economy) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด เน้นลักษณะการบริหารที่ใช้แรงจูงใจและการมีอิสระในการบริหารจัดการ การให้รางวัลหรือโบนัสแก่ผลงานที่เป็นเลิศ การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทน และระบบคุณธรรม) ด้านเทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ ส่งเสริมการแข่งขันในการบริการมุ่งการแข่งขันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและการพัฒนา (Competitive to Efficiency and Development) ใช้ กลไกตลาด (market mechanism) และมี การแข่งขัน (competition) ค้นคว้าวิธีการใหม่ ๆ (New way & Innovative) เพิ่มผลิตภาพ (productivity) ค้นหาทางเลือกอื่นในการส่งมอบการบริการ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการบริหารจัดการรูปแบบหนึ่งที่ดีที่สุดรับกับทิศทางการพัฒนาของชาติ (อลงกต วรกี, 2560)

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรไปจนถึงการพัฒนาประเทศและสังคมโลก การศึกษามีหน้าที่เปรียบเสมือนเครื่องมือสำคัญในการเปลี่ยนแปลงสังคม ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (2560: 79-81) มาตรา 258 จ. ด้านการศึกษา (3) ให้มีกลไกและระบบการผลิต คัด กรองและพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพครู และอาจารย์ให้ได้ผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นครูมี ความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถและประสิทธิภาพในการสอน รวมทั้งมีกลไกสร้างระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพครู และมาตรา 261 ในการปฏิรูปตามมาตรา 258 จ. ด้านการศึกษา

ให้มีคณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระคณะหนึ่งที่คณะรัฐมนตรีแต่งตั้งดำเนินการศึกษา และจัดทำข้อเสนอแนะและร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีดำเนินการต่อไป

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 (2546: 3-6) กำหนดให้มีสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกว่า “คุรุสภา” มีฐานะเป็นนิติบุคคลในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดให้คุรุสภามีวัตถุประสงค์ในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพรวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพ กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาวิชาชีพ ประสาน ส่งเสริมการศึกษาและการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ และมีสำนักงานเลขาธิการคุรุสภามีฐานะที่เป็นหน่วยงานธุรการของสภาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เรียกว่า “คุรุสภา” ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐประเภทองค์การมหาชนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติเฉพาะในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ (ทั้งนี้ คุรุสภาไม่ใช่ส่วนราชการตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2552 เรื่องการปรับปรุงหลักการจำแนกประเภทหน่วยงานของรัฐในกำกับของฝ่ายบริหาร ที่จำแนกคุรุสภาเป็นหน่วยงานของรัฐประเภทองค์การ (มหาชน) ซึ่งในการจัดตั้งองค์การมหาชนตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ก็เพื่อรองรับกรณีที่รัฐบาลมีแผนงานหรือนโยบายด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อจัดทำบริการสาธารณะและมีความเหมาะสมที่จะจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้นใหม่แตกต่างจากส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งหมายให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ต้องไม่เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรเป็นหลัก

คุรุสภาส่วนภูมิภาค เริ่มต้นจากปี 2551 คณะกรรมการคุรุสภามีมติเห็นชอบให้มีการจัดตั้งคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้รับความร่วมมือจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (สกสค.) ให้ใช้พื้นที่ของสำนักงาน สกสค.จังหวัด เป็นหน่วยให้บริการงานตามภารกิจของคุรุสภาในส่วนภูมิภาค ทั้ง 75 จังหวัด เพื่อเป็นการนำร่องการให้บริการงานของคุรุสภาในภูมิภาค โดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้จัดบุคลากรของคุรุสภาให้ไปประจำในทุกจังหวัด จังหวัดละ 1 คน สำหรับจังหวัดที่มีหลายเขตพื้นที่การศึกษา จะจัดสรรให้จำนวน 2 คน ต่อมาคณะกรรมการคุรุสภา ในการประชุมครั้งที่ 10/2553 วันที่ 19 สิงหาคม 2553 และครั้งที่ 12/2553 วันที่ 30 กันยายน 2553 มีมติกำหนดให้มีคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 185 แห่ง สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้จัดเจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติงานคุรุสภาในส่วนภูมิภาคทั้งหมดไปปฏิบัติงานอยู่ที่เขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นที่ตั้งคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา

ของทุกจังหวัดเพื่อเป็นการขยายพื้นที่การให้บริการทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพแก่ผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา ประกอบกับเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ปฏิบัติงานการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ได้เต็มประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนโดยรวม ครูสภาโดยสำนักงานเลขาธิการครูสภาได้ประสานความร่วมมือไปยังรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อขอความเห็นชอบกับนโยบายการกระจายภารกิจของครูสภาไปยังครูสภาเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะต้องได้รับความร่วมมือจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะเป็นที่ตั้งของครูสภาเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับความเห็นชอบในระดับนโยบายแล้ว ครูสภาโดยสำนักงานเลขาธิการครูสภาได้ประสานความร่วมมือโดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประสานการดำเนินงานร่วมกัน จึงเกิดบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เรื่อง การกระจายภารกิจของครูสภาไปยังครูสภาเขตพื้นที่การศึกษา ระหว่างครูสภา โดยสำนักงานเลขาธิการครูสภา กับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) โดยเลขาธิการครูสภาและเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อวันที่ 10 มกราคม 2554 การกำหนดให้มีครูสภาเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อกระจายอำนาจการให้บริการงานตามภารกิจของครูสภาไปยังครูสภาเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้บริการผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา และผู้ประสงค์จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษามีช่องทางในการขอรับบริการทางวิชาการและวิชาชีพที่สะดวก รวดเร็ว อยู่ในท้องถิ่นและไม่ต้องเดินทางมายังครูสภาส่วนกลางเพียงจุดเดียว โดยครูสภาเขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนด จะต้องเป็นส่วนงานที่สามารถให้บริการแก่ผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึงผู้ประกอบการวิชาชีพทุกสังกัด และให้ออกระเบียบคณะกรรมการครูสภาว่าด้วยคณะกรรมการครูสภาเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดให้มีการสรรหาคณะกรรมการครูสภาเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเป็นองค์คณะในการบริหารงานของครูสภาในครูสภาเขตพื้นที่การศึกษา

ในปี 2560 มีการปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา โดยจัดตั้งขึ้นตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ ณ วันที่ 3 เมษายน 2560 ส่งผลให้ในปี 2561 ครูสภาได้มีการปรับเปลี่ยนสถานที่ให้บริการครูสภาส่วนภูมิภาค จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

จำนวน 185 แห่งไปยังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 76 แห่ง ภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัด เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและสนับสนุนการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ

การบริหารจัดการของครุสภาในภาพรวมจากอดีตถึงปัจจุบัน บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการ ยังยึดติดระบบราชการทำให้ล่าช้าและไม่ราบรื่น แผนยังไม่สอดคล้องกับความเป็นองค์การมหาชน พันธกิจการพัฒนา และความต้องการของผู้รับบริการที่ต้องการความรวดเร็วและมีอิสระ กระบวนการไม่ชัดเจนและไม่สามารถเขียนออกมาเป็นแผนผังการทำงานได้ ทำให้เมื่อมีการเพิ่มระบบดิจิทัลเข้ามา จึงยังไม่เกิดผลเท่าที่ควร ในส่วนภูมิภาคยังขาดกลไกที่จะดูแลประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง ทำให้การปฏิบัติงานไม่รวดเร็วและไม่เต็มที่ ส่วนอุปกรณ์ที่มีในส่วนภูมิภาคมีอายุหลายปีไม่คล่องตัวในเรื่องการใช้งานเพื่อให้บริการ ระบบเทคโนโลยีเพื่อการทำงานมีจำนวนมากหลายระบบและซ้ำซ้อน การบริการข้อมูลและกลไกการดูแลให้บริการแก่สมาชิกไม่ทั่วถึงและไม่ต่อเนื่อง (ทวีศักดิ์ จินตานุรักษ์ และคณะ, 2560: 267-274) อีกทั้งการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาคที่ยังไม่เป็นไปในแนวทางที่กระจายอำนาจ กระจายบทบาทภารกิจอย่างแท้จริง ยังขาดความตระหนักว่าการกระจายอำนาจเป็นส่วนหนึ่งที่สนับสนุนการขับเคลื่อนกลยุทธ์แบบขยายตัวภายใน ซึ่งการดำเนินการต้องมีปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในสนับสนุนที่เข้มแข็ง แต่ถ้าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในไม่เอื้อก็อาจก่อให้เกิดปัญหาต่อการบริหารจัดการ ดังนั้นการที่สำนักงานเลขาธิการครุสภายังไม่สามารถกระจายอำนาจด้านอื่น ๆ ได้ก็แสดงถึงการมีจุดอ่อนหรือมีปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่ไม่เอื้อ ในขณะที่โอกาสที่มีอยู่ยังไม่มีการสนับสนุนมากพอ เนื่องจากติดขัดด้วยกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ขาดปัจจัยด้านอัตรากำลัง รวมถึงงบประมาณ ยังผลให้ไม่สามารถดำเนินงานตามภารกิจได้เต็มที่ และยังมีปัญหาการจัดสรรบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและเหมาะสมกับลักษณะงานเท่าที่ควร การบริหารและพัฒนาบุคลากรยังมีระบบและทิศทางการพัฒนาที่ไม่ชัดเจน ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ยุภาติ ปณธราช และคณะ, 2555: 155-160, 170-173)

จากกรอบนโยบายการพัฒนาประเทศและสถานการณ์ปัจจุบันที่ภาครัฐจำเป็นต้องเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสม ในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ บทหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ โดยมีประเด็นที่ต้อง

ดำเนินการเพื่อรับมือกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างความสามารถของภาครัฐ ประกอบด้วย 1) พัฒนาการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก ประหยัด แก่ประชาชนและผู้ประกอบการ โดยพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม 2) ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ 3) ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ และสร้างระบบบริหารจัดการ และ 4) การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัลและปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค เพื่อนำไปสู่การเป็นรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ที่สามารถพัฒนาและนำไปใช้ประโยชน์ทางการดำเนินงานในส่วนภูมิภาคขององค์กรวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคเป็นอย่างไร
2. วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาคเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาคเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ผู้วิจัยจึงตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค
2. เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
3. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยในครั้งนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค บริบท รูปแบบในการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของครุสภา และประสิทธิภาพการบริหารงานของครุสภาส่วนภูมิภาค

1.2 วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค โดยศึกษา บริบท และวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best practice) ในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาคจังหวัดต้นแบบ

2. ขอบเขตด้านประชากร ตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

2.1 ประชากร

1) ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการครุสภา ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค

1.1) ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการครุสภา ได้แก่ เลขาธิการครุสภา (หรือรองเลขาธิการครุสภาที่ได้รับมอบหมาย) ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ ผู้อำนวยการกลุ่มประสานงานและการประชุม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 3 คน

1.2) ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 76 จังหวัด จำนวน 152 คน ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัด (หรือรองศึกษาธิการจังหวัดที่ได้รับมอบหมาย) และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล (หรือผู้อำนวยการกลุ่มที่ได้รับมอบหมาย)

1.3) พนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค 76 จังหวัด จำนวน 163 คน (กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักอำนวยการ สำนักงานเลขาธิการครุสภา, 2566)

2) ผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์) และผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา จำนวน 584,904 คน (ศูนย์ข้อมูลการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

2.2 ตัวอย่าง

จากผู้รับบริการครูสภาส่วนภูมิภาค จำนวน 76 จังหวัด กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan ได้จำนวน 384 คน จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) โดยเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้จำนวน 475 ชุด

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 22 คน

- 1) ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการครูสภา จำนวน 8 คน
- 2) ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 5 คน
- 3) พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครูสภาผู้ปฏิบัติงานครูสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 6 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ แบ่งตามวิธีวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ขอบเขตด้านพื้นที่จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 76 จังหวัด (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร)

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ขอบเขตด้านพื้นที่เป็นครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ ครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา และครูสภาจังหวัดชัยนาท

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้ดำเนินงานวิจัยระหว่าง เดือน กรกฎาคม - ธันวาคม 2566

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ หมายถึง องค์ประกอบของการบริหารจัดการแนวใหม่ ของครูสภาส่วนภูมิภาคที่พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีแบบแผนในการบริหารจัดการ จากการพัฒนาตามแนวความคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

2. หลักสูตรส่วนภูมิภาค หมายถึง งานหลักสูตรโดยมีพนักงานเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการ
 คุรุสภา ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 76 จังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร)

3. การบริหารงานหลักสูตรส่วนภูมิภาค หมายถึง การบริหารการปฏิบัติงานตามกรอบภารกิจ
 ของหลักสูตรส่วนภูมิภาค (ตามมติคณะกรรมการคุรุสภา ครั้งที่ 5/2560 วันที่ 20 เมษายน 2560)
 มี 3 ด้าน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานควบคุมการประกอบวิชาชีพ และงานพัฒนาและยกย่อง
 เชิดชูเกียรติวิชาชีพ

3.1 ด้านงานบริหารทั่วไป หมายถึง 1) งานธุรการและงานสารบรรณ 2) งานการเงิน
 บัญชีและพัสดุ 3) งานการประชุม 4) งานบริหารบุคคล 5) งานการประชาสัมพันธ์ 6) งานเทคโนโลยี
 สารสนเทศ และ 7) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายของหลักสูตรส่วนภูมิภาค

3.2 ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ หมายถึง 1) งานมาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย
 งานมาตรฐานการประกอบวิชาชีพ งานรับรองปริญญาและประกาศนียบัตร งานรับรองความรู้และ
 ความชำนาญ 2) งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ประกอบด้วย งานขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบ
 วิชาชีพ งานต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานหนังสืออนุญาตให้ประกอบวิชาชีพทาง การศึกษา
 โดยไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชาวต่างประเทศ งานทะเบียน
 ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานสำรวจข้อมูล/จัดทำทะเบียนผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของ
 จังหวัด และให้คำปรึกษา แนะนำ และการบริการอื่น ๆ เกี่ยวกับการขอประกอบวิชาชีพ 3) งาน
 จรรยาบรรณวิชาชีพ ประกอบด้วย งานกำกับดูแลจรรยาบรรณวิชาชีพ และงานกฎหมาย และ 4) งานอื่น ๆ
 ที่ได้รับมอบหมายของหลักสูตรส่วนภูมิภาค

3.3 ด้านงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ หมายถึง 1) งานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ
 ประกอบด้วย งานคัดสรรผลงานหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม งานการสนับสนุนทางวิชาการหรือเงิน
 อุดหนุนการจัดกิจกรรม PLC และงานคัดสรรรางวัล “ผลงานวิจัยของคุรุสภา” 2) งานยกย่องและผดุง
 เกียรติวิชาชีพ ประกอบด้วย การคัดเลือกผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาที่สมควรได้รับรางวัลของคุ
 รุสภา ได้แก่ รางวัลสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์
 รางวัลคุรุสภา รางวัลครูภาษาไทยดีเด่น รางวัลครูภาษา
 ฝรั่งเศสดีเด่น รางวัลครูผู้สอนดีเด่นตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ รางวัลคุรุสดี งานประกาศเกียรติคุณครู
 อาวุโส งานวันครู 3) งานส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพ ประกอบด้วย งานส่งเสริมกระบวนการชุมชน
 แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Ethics in

Professional Learning Community: E-PLC) และงานพัฒนาจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษาผ่านบทเรียนออนไลน์ และ 4) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

4. การบริหารงานโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการบริการจัดการและการประสานกิจกรรมโดยองค์กร บุคคล หรือกลุ่มบุคคล เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้ รวมทั้งสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุผลสำเร็จของนโยบาย มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะขององค์กร ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ และด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก

4.1 ด้านสมรรถนะขององค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์การ 2) งบประมาณ 3) บุคลากร 4) วัสดุอุปกรณ์ และ 5) สถานที่

4.2 ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย 2) การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน 3) การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน 4) ระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนโยบาย และ 5) ความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คืนให้โทษ

4.3 ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ หมายถึง การนำนโยบายไปปฏิบัติของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม 2) รู้จักใช้วิธีจูงใจในเชิงบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน 3) สามารถดึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ 4) สร้างความร่วมมือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และ 5) สร้างความผูกพันและการยอมรับจนเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

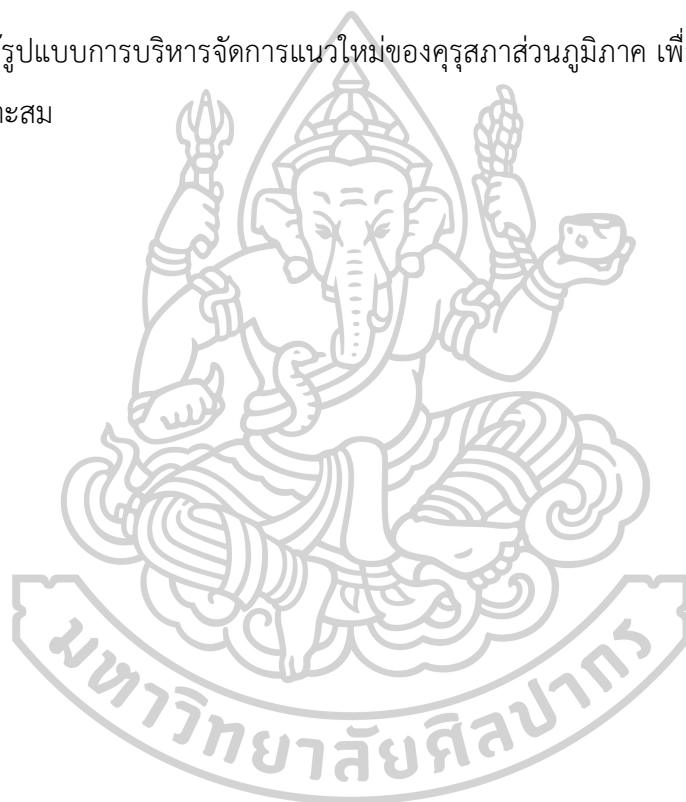
4.4 ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ระดับความสนับสนุนหรือต่อต้านจากฝ่ายต่าง ๆ 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและระดับการพึ่งพาที่ต้องมีระหว่างหน่วยงาน 3) ความสามารถในการเจรจาต่อรองสภาพแวดล้อมภายนอก และ 4) เงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

5. วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้คุรุสภาส่วนภูมิภาค ประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวิชาชีพ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และ

ประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
2. ได้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
3. ได้รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนางานคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่เหมาะสม



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้า ทบทวน แนวคิดทฤษฎี ตลอดจนเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีหลักการสำคัญในการมุ่งเน้นการลดขนาดขององค์กร ให้มีความคล่องตัวเพื่อสะดวกรวดเร็ว มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาระบบการให้บริการที่ทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และยึดประโยชน์ของประชาชนผู้ใช้บริการเป็นเป้าหมาย สร้างและพัฒนา กลไกการบริหารงานบุคคลที่ได้มาตรฐาน สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการบริหารงานที่มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ และตรวจสอบได้

1. ความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

พจนานุกรมฉบับออกซฟอร์ด (Oxford Dictionary) นิยามว่า การบริหาร หมายถึง การกระทำเกี่ยวกับการบริหาร ซึ่งตามความหมายดังกล่าว หมายถึง การบริหาร สั่งการและควบคุมทางการบริหาร ใช้หรือกระทำทางการบริหาร ขณะเดียวกันนิยามว่า การจัดการ หมายถึง การกระทำ ควบคุมการกระทำกิจกรรมด้วยตนเองหรือรับผิดชอบหน้าที่ด้วยตนเอง สรุปได้ว่าการบริหารเป็นการทำตามคำสอนและให้บริการ ส่วนการจัดการเกี่ยวข้องกับการบรรลุผลลัพธ์และความรับผิดชอบต่อผู้บริหารที่จะทำให้บรรลุผลลัพธ์ดังกล่าว (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2556: 1-3)

ในบริบทของการศึกษาการจัดการภาครัฐถือว่า การบริหาร และ การจัดการ แตกต่างกันและไม่สามารถใช้แทนกันได้ เนื่องจากการบริหารภาครัฐเป็นกิจกรรมการรับใช้ประชาชน ข้าราชการ ดำเนินตามนโยบายที่ได้รับมาจากผู้อื่น จึงต้องสนใจระเบียบ การแปลงนโยบายไปปฏิบัติและการจัดการสำนักงาน ส่วนการจัดการมีความหมายกว้างกว่า เพราะรวมความถึงการบริหารและเกี่ยวข้องกับการบรรลุผลลัพธ์การบริหารภาครัฐ เน้นที่กระบวนการ ขั้นตอนและความถูกต้อง แต่การจัดการภาครัฐเน้นมากไปกว่านั้น นอกจากทำตามคำสอนแล้ว ผู้จัดการภาครัฐยังเน้นการบรรลุผลลัพธ์และรับผิดชอบต่อการทำสิ่งนั้นด้วย (Hughes, 2012: 6)

คริสเตนเซน และลากรายด์ (Christensen and Laegreid, 2013: 1) อธิบายว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิดทั่วไปที่หมายถึงกระแสการปฏิรูปการบริหารของโลกที่มีผลต่อภาครัฐของประเทศต่าง ๆ ซึ่งการปฏิรูปส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายคล้ายกัน คือ ปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของภาครัฐเพื่อเพิ่มการตอบสนองของหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ เพื่อลดค่าใช้จ่ายภาครัฐและปรับปรุงความพร้อมรับมือกับความต้องการจัดการ

สรุปได้ว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่มีความหมายทั้งทางทฤษฎีและการปฏิบัติ ในทางทฤษฎีหมายถึง ความรู้ แนวคิดและทฤษฎี หลักการ แนวทาง กระบวนทัศน์ ที่เป็นที่ยอมรับกันระดับนานาชาติ หรือในทางปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินนโยบายและกิจกรรมการจัดการภาครัฐ และการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในประเทศต่าง ๆ

2. ลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดการภาครัฐของประเทศต่าง ๆ ในช่วงทศวรรษ 1980 เปลี่ยนแปลงจากการบริหารภาครัฐดั้งเดิมไปสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ อธิบายลักษณะสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นตัวแทนได้ 4 ตัวแบบนี้ (Ferlie, Ashburner, Fitzgerald, and Pettigrew, 1996: 10-15)

ตัวแบบที่ 1 ตัวแบบแรงขับประสิทธิภาพ (Efficiency Drive)

ตัวแบบนี้เป็นการพยายามทำให้ภาครัฐทำงานคล้ายกับธุรกิจ โดยยึดหลักประสิทธิภาพ ผู้เผยแพร่ความคิดนี้ได้แก่ ที่ปรึกษารัฐบาลที่มาจากภาคเอกชน ลักษณะของตัวแบบนี้ คือ

(1) เพิ่มความสนใจการควบคุมทางการคลัง ความคุ้มค่าเงิน ประสิทธิภาพ ผลผลิตให้ได้มากขึ้นแต่ใช้ทรัพยากรน้อยลง สร้างความเข้มแข็งทางการคลัง ควบคุมการเติบโตของต้นทุนและระบบข้อมูล

(2) ยึดหลักการจัดการทั่วไป การจัดการตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา การสั่งการและการควบคุม การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การติดตามผลงาน และมอบอำนาจให้ผู้บริหารระดับสูง

(3) ขยายการตรวจสอบ ทั้งทางด้านการเงินและวิชาชีพ ยึดมั่นวิธีวัดผลงานที่โปร่งใส กำหนดมาตรฐานและจุดเปรียบเทียบ มีแม่แบบประเมินผลงานวิชาชีพแต่ละด้าน

(4) เน้นการตอบสนองต่อผู้บริโภค บทบาทของผู้ให้บริการภาคอื่นที่ไม่ใช่ภาครัฐมีกรอบแนวคิดด้านตลาดและเน้นผู้บริหาร ทดลองหาสิ่งที่ทำรายได้เพิ่มเหมือนระบบตลาด ถึงแม้ยังไม่ได้ใช้ระบบตลาดเต็มตัว

(5) ลดกฎระเบียบเกี่ยวกับตลาดแรงงานและทำงานให้เร็วขึ้น ยกเลิกค่าจ้างเงื่อนไข และข้อตกลงร่วมที่เป็นมาตรฐานเดียว เพิ่มค่าจ้างและค่าตอบแทนเป็นรายบุคคลทำสัญญาจ้างให้สั้นเข้า และยอมให้มีการหมุนเวียนตำแหน่งระดับสูงมากขึ้น

(6) ลดอำนาจกำกับดูแลตนเองของสมาคมวิชาชีพ เปลี่ยนอำนาจจากสมาคมวิชาชีพ ไปให้นักบริหาร รวมการปรับเปลี่ยนวิธีการทางวิชาชีพให้เข้ากับกระบวนการบริหารมีรูปแบบการกำกับดูแลสมาคมวิชาชีพที่โปร่งใสและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

(7) มอบอำนาจให้ทำงานแบบข้าราชการน้อยลง มอบอำนาจให้ผู้บริหารที่กล้าคิดริเริ่มมากขึ้น แต่ยังคงรับผิดชอบตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา

(8) มีรูปแบบการจัดการปกครองแบบใหม่ มีตัวแทนและสหภาพแรงงานที่ได้รับเลือกเข้ามาบางส่วนเปลี่ยนไปใช้รูปแบบคณะกรรมการอำนวยการและให้อำนาจแก่ผู้กำหนดกลยุทธ์ระดับสูงขององค์กร

ตัวแบบที่ 1 เห็นได้ในสมัยรัฐบาลแธตเชอร์ของอังกฤษ ซึ่งมีความคิดว่ารัฐบาล เทอะทะสิ้นเปลือง ค่าใช้จ่ายและไม่มีผลงาน แต่อันที่จริงนั้นการเตรียมการปฏิรูปมีมาตั้งแต่สมัยรัฐบาลชุดก่อนที่วางแผนร่วมกับ IMF จากปัญหาการจ่ายสาธารณะและภาวะเงินเฟ้อรุนแรง เพียงแต่สมัยแธตเชอร์นำมาปฏิรูปจริงในขอบข่ายใหญ่กว่าที่วางแผนไว้มากจึงกลายเป็นระบอบแธตเชอร์ (Thatcherism) ที่รู้จักกันทั่วโลก

ตัวแบบที่ 2 การลดขนาดและกระจายอำนาจ (downsizing and decentralization)

ตัวแบบนี้มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ แต่มีลักษณะตรงกันข้ามกับการเปลี่ยนแปลงตามตัวแบบที่หนึ่ง เป็นผลมาจากองค์กรขนาดใหญ่และแนวคิดการพัฒนาองค์กร ที่ศึกษาเกี่ยวกับการแยกและลดขนาดองค์กร ความยืดหยุ่น การลดระดับความเป็นมาตรฐาน การกระจายอำนาจความรับผิดชอบทางกลยุทธ์และงบประมาณ การจ้างเหมา การแยกหน่วยงานวางแผนกลยุทธ์กับหน่วยปฏิบัติ การลดขนาดและการกระจายอำนาจดังกล่าวเกิดขึ้นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ปรากฏให้เห็นอยู่ในยุโรปตะวันตกและอเมริกาเหนือ เน้นการจัดองค์กรอย่างยืดหยุ่นและแยกองค์กรตามแนวตั้งออกจากกัน องค์กรขนาดใหญ่ถูกลดขนาด แยกหน่วยงานภายในเป็นหน่วยธุรกิจที่เป็นอิสระ แม้ว่าตัวแบบนี้มีอิทธิพลน้อยกว่าตัวแบบที่หนึ่งในช่วงทศวรรษ 1980 แต่ก็มีความสำคัญมากขึ้นดูได้จากลักษณะสำคัญที่เป็นแนวโน้มของการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ได้แก่

(1) การขยายตัวจากการเน้นกรอบแนวคิดระบบตลาดไปสู่ครึ่งระบบตลาด และเปลี่ยนจากการวางแผนไปใช้ระบบการตลาดเป็นกลไกจัดสรรทรัพยากรภาครัฐ

(2) การเปลี่ยนจากการจัดการตามสายบังคับบัญชาไปเป็นการจัดการตามสัญญา สร้างรูปแบบการจัดการตามสัญญาที่กำหนดกรอบไว้กว้าง ๆ และมีระบบเชื่อมต่อการบริหารภาครัฐในท้องถิ่น

(3) การแยกหน่วยงานการกำหนดกลยุทธ์ขนาดเล็ก และหน่วยปฏิบัติขนาดใหญ่ออกจากกัน แยกหน่วยทดสอบตลาดและจ้างเหมางานที่ไม่สำคัญออกมา

(4) การลดชั้นองค์กรและลดขนาดองค์กร ลดค่าจ้างโดยรวม เปลี่ยนเป็นองค์กรแบบแบนราบ ลดเจ้าหน้าที่ระดับสูงและระดับล่าง

(5) การแยกหน่วยให้เงินอุดหนุนกับหน่วยให้บริการ แยกผู้ซื้อกับผู้ให้บริการ ตั้งหน่วยจัดซื้อเป็นองค์กรรูปแบบใหม่

(6) เปลี่ยนจากการจัดการที่สั่งการและควบคุมตามตัวแบบที่หนึ่งเป็นการจัดการแนวใหม่ เช่นการจัดการโน้มน้าว สร้างองค์การเครือข่าย และสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ระหว่างองค์กร

(7) เปลี่ยนจากการบริการที่มีมาตรฐานเดียวเป็นระบบบริการที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย

ตัวแบบที่ 3 การค้นหาความเป็นเลิศ (In search of excellence)

ตัวแบบนี้เกี่ยวข้องกับกระแสความเป็นเลิศที่เกิดในทศวรรษที่ 1980 และได้รับอิทธิพลจากหนังสือของดีลและเคนเนดี (Deal and Waterman) ปี 1982 ส่วนหนึ่งแสดงให้เห็นถึงการประยุกต์ทฤษฎีการจัดการสำนักมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเน้นวัฒนธรรมองค์การ และปฏิเสธแนวทางประสิทธิภาพตามตัวแบบที่หนึ่ง แต่ให้ความสำคัญกับค่านิยม วัฒนธรรม จารีต และสัญลักษณ์ขององค์การ เพื่อต้องการอธิบายว่าจริง ๆ แล้วคนกระทำอย่างไรในระหว่างทำงานรวมทั้งสนใจการจัดการการเปลี่ยนและนวัตกรรม ตัวแบบนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเน้นการพัฒนาองค์การและการเรียนรู้องค์การระยะยาว เรียกว่า “แนวทางล่างขึ้นบน” อีกส่วนหนึ่งเน้นผู้นำและการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ “แนวทางบนลงล่าง” แนวแต่ทางหลังไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่มากเท่ากับแนวทางแรก เนื่องจากเปลี่ยนที่ตัวผู้นำมากกว่าทีมงานและวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะสำคัญของตัวแบบที่สามมี 2 ประการ ได้แก่

(1) แนวทางล่างขึ้นบน เน้นการพัฒนาองค์การและการเรียนรู้ ตระหนักว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวเชื่อมตัวหนึ่ง การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การเป็นพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงผู้นำ เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจโดยวัดจากผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน

(2) แนวทางบนลงล่าง พยายามรักษาระดับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมฉายภาพวิสัยทัศน์จากผู้นำสู่ระดับล่าง ดำเนินการตามโครงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม เน้นบทบาทผู้นำที่มีบารมี ระบุแม่แบบของผู้นำภาคเอกชนเพื่อเป็นแม่แบบในภาครัฐ จัดทำโครงการอบรมที่เข้มข้น

มีสัญลักษณ์องค์การ มีข้อความที่กล่าวถึงพันธกิจและแนวทางการทำงานที่เป็นแบบแผนเดียวกัน กำหนดกลยุทธ์การสื่อสารที่ชัดเจน และเน้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

ตัวแบบที่ 4 การมุ่งเน้นการบริการสาธารณะ (Public Service organization)

ตัวแบบนี้ปัจจุบันพัฒนาไปมากและเป็นผลที่เกิดขึ้นทั่วโลก เป็นตัวแบบที่แสดงให้เห็นถึงการแพร่กระจายแนวคิดการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน และเติมพลังใหม่ให้ภาครัฐด้วยการกำหนดให้การบริการเป็นภารกิจสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการคุณภาพของภาคเอกชน ตัวแบบนี้ถูกวิจารณ์ว่าขัดแย้งกันในตัวเอง โดยเฉพาะนำความคิดจากภาคเอกชนมาใช้ในภาครัฐ กระนั้นก็ดึงดูดใจผู้สนับสนุนหลายฝ่าย รวมทั้งยังปกป้องสิทธิของผู้ใช้บริการและพลเมืองซึ่งไม่มีในตัวแบบอื่น ลักษณะสำคัญของตัวแบบที่สี่ ได้แก่

(1) สนใจคุณภาพการบริการเป็นอย่างมาก เป็นแนวทางที่มุ่งค่านิยมในเรื่องการบรรลุความเป็นเลิศของการบริการภาครัฐ

(2) สนใจผู้ใช้และค่านิยมในกระบวนการจัดการซึ่งอาศัยเสียงสะท้อนของผู้ใช้บริการเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการ โดยไม่ต้องสร้างทางเลือกใหม่

(3) ต้องการเปลี่ยนแปลงอำนาจของหน่วยงานท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งมาเป็นการเลือกตั้ง และตั้งข้อสงสัยต่อบทบาทของระบบตลาดในการบริการภาครัฐว่าจะทำให้เกิดความเป็นธรรมด้วยหรือไม่

(4) เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ทางสังคมมากกว่าการบริการที่เป็นงานประจำ เช่น การพัฒนาชุมชน การประเมินความต้องการของสังคม

(5) เน้นการบริการและค่านิยม การจัดการการเมืองของความร่วมมือกันมองว่าการมีส่วนร่วมและความพร้อมรับผิดชอบเป็นความชอบธรรมในการจัดการภาครัฐ

โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะ นักวิชาการรุ่นแรก ๆ นำเสนอแนวคิดนี้ โดยสรุปลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 10 ประการ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2551) ดังต่อไปนี้

1) มีความเชื่อว่าการบริหารงานมีลักษณะความเป็นสากลสภาพ หรือไม่มีความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชน และการบริหารงานภาครัฐ

2) ปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากรและกฎระเบียบ เป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในภาระรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (Process Accountability) ไปสู่ภาระรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for result)

- 3) ให้ความสำคัญต่อเรื่องทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย
- 4) โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานส่วนกลาง (Devolution of Centralized Power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน
- 5) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กกลิ้งในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างการทำกับดูแลควบคุมที่เป็นภารกิจงานเชิงพาณิชย์และไม่ใช่เชิงพาณิชย์ออกจากกัน รวมถึงแยกภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกัน
- 6) เน้นการบริหารกิจการของรัฐเป็นรูปแบบเอกชนและให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งบูรณาการวิธีการจัดจ้างและการประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและลดต้นทุน
- 7) บุคลากรของภาครัฐในเรื่องการทำสัญญาจ้างปรับให้เป็นระยะสั้น กำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้
- 8) นำรูปแบบการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชนที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพเชิงรวม การจ่ายรางวัลค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน
- 9) มีการสร้างแรงจูงใจในองค์กร เช่น การจ่ายตอบแทนในรูปแบบของตัวเงินมากขึ้นเพื่อเป็นรางวัล (Monetary Incentives)
- 10) พยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต เพื่อให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณที่คุ้มค่า

3. หลักการของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

โคป ลิสแมน และสตราลีย์ (Cope, Leishman, and Stralie, 1997 : 448) อธิบายว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาพร้อมกับโลกาภิวัตน์ เนื่องจากรัฐต่าง ๆ ปรับโครงสร้างใหม่ การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นรูปแบบการปรับโครงสร้างที่โดดเด่นที่สุดของประเทศตะวันตก โดยอาศัยหลักการ 2 อย่าง อย่างเป็นคือ

- 1) ขจัดความแตกต่างระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน
- 2) นำวิธีการทำงานของ ภาคเอกชนไปใช้กับภาครัฐ โดยเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ยึดกฎระเบียบเป็นการมุ่งผลลัพธ์

หลักสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ เน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบ รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของเอกชนมาปรับปรุงการทำงาน โดย Hood (1991) เห็นว่าสิ่งที่เรียกว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” มีหลักสำคัญ 7 ประการ คือ

1) การจัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on professional management) หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเอง ด้วยความชำนาญ โพร่งใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เพราะเมื่อผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะเกิดความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบจากภายนอก

2) มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit standards and measures of performance) ภาครัฐจึงต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงาน และการตรวจสอบจะมีได้ก็ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

3) เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี

4) แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อย ๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) คือ แยกตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ

5) เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to greater competition in the public sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูลจะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น

6) เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on private sector styles of management practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

7) เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on greater discipline and parsimony in resource use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน จำกัดต้นทุนการปฏิบัติ เพราะต้องการตรวจสอบความต้องการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (do more with less)

หลักการของการนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปรับใช้นั้น จะเน้นไปที่ความทันสมัยในการบริหารจัดการ ความกระชับรวดเร็วในการบูรณาการการบริหาร จัดการให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด พยายามที่จะตัดลดขั้นตอนที่ฟุ่มเฟือยเกินความจำเป็นออกไป เป็นการปรับเปลี่ยนการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ มีความเป็นสากลให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหาร และให้ความสำคัญต่อเรื่อง

ทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลง มีการสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนมากขึ้น สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต ลักษณะการทำงานของภาครัฐในการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะมีลักษณะความเป็นเอกชนเพิ่มมากขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหนึ่งในปัญหาการบริหารงานครุสภาในปัจจุบัน คือ การบริหารงานขององค์การมหาชน จะควบคุมงบของบุคลากรไม่เกิน 30% ซึ่งปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการ งบของบุคลากรเกิน 30% แล้ว ดังนั้นจะต้องเร่งพัฒนาประสิทธิภาพให้สามารถสร้างงานได้มากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อรองรับการจัดการความรู้ ส่งการพัฒนาคุณภาพงาน จะต้องมีการสานพลังเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานอย่างมาก โดยเน้นยุทธศาสตร์มากกว่านโยบาย

สรุปได้ว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีพื้นฐานมาจากการนำหลักเศรษฐศาสตร์และวิธีการจัดการภาคเอกชนมาปรับใช้ การบริหารจัดการแนวทางนี้เสนอให้เน้นวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงาน ทั้งด้านผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และการคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า (ประหยัด) (Value for Money) เพื่อให้เกิดการแข่งขัน มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการตอบสนองต่อความต้องการและสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและเป็นแนวราบ มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ และการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชน เทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ เข้ามาปรับใช้ในการบริหารงานภาครัฐ อาทิ การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ

4. องค์ประกอบของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา หรือ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (ชมภูนุช หุ่นนาค, 2560: 134-135) ได้เสนอองค์ประกอบของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ 8 ประการ ดังนี้

- 1) การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ มุ่งเน้นการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีการพัฒนาทักษะบุคคลเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง การจ่ายค่าตอบแทนให้ตามผลงาน
- 2) การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจ คือ บุคลากรภาครัฐต้องมีส่วนร่วม

ในการตัดสินใจ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการจัดการในขั้นตอนต่าง ๆ มากขึ้น ตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่

3) การให้ความสำคัญกับเป้าหมายการดำเนินงานมากกว่ายึดในกฎระเบียบ คือ ภาครัฐต้องมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการควบคุมการบริหาร และให้ความสำคัญกับเป้าหมาย การดำเนินงานมากกว่า

4) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการ กล่าวคือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่เน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการ และการให้บริการสาธารณะมากขึ้น

5) การให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า โดยแนวทางการพัฒนา หรือการปรับปรุงการให้บริการมองที่ความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า หรือประชาชนเป็นสำคัญ อีกด้านหนึ่ง มีการพัฒนาคุณภาพของการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

6) การให้ผู้ใช้บริการเป็นผู้ออกค่าใช้จ่าย คือ การเก็บค่าบริการสาธารณะของรัฐใช้หลักการการเข้าใช้ประโยชน์จริง ใครใช้บริการมากต้องจ่ายมาก ใครใช้บริการน้อยจ่ายน้อยหากไม่ใช้เลยไม่ต้องรับผิดชอบในค่าใช้จ่ายนั้น

7) การให้บริการประชาชนโดยการมีส่วนร่วมของเอกชน คือ การดำเนินการบริการประชาชนใด ๆ ของรัฐ มีภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น โดยจัดให้มีการแข่งขัน หรือมีระบบที่เปิดให้มีการจ้างเหมาภาคเอกชน

8) การลดการผูกขาดในการให้บริการ กล่าวคือ การลดการผูกขาดตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นการไม่ยึดติดหรือไม่เคร่งครัดมากในกฎระเบียบที่นำไปสู่การผูกขาดในการให้บริการ เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการมากขึ้น ในขณะเดียวกันเป็นการลดบทบาทของภาครัฐให้น้อยลง

ในขณะที่ พอลลิท (Christopher Pollitt, 2001 : 471-492) ได้กล่าวแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งสร้างผลิตภาพสูงสุด โดยมี 7 ประเด็น คือ

1. มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มากกว่าปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ คือ จากเดิมระบบการจัดการให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ เปลี่ยนแปลงเป็นให้ความสำคัญกับปัจจัยนำออก และผลสัมฤทธิ์

2. มุ่งเน้นตัวชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ ระบบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นการวัดและประเมินผลงาน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับองค์การและมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

3. ลักษณะการจัดการองค์การแบบแนวราบ โครงสร้างสายการบังคับบัญชาขนาดกะทัดรัด มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความเป็นอิสระและยืดหยุ่น มีความแตกต่างจากระบบการบริหารแบบดั้งเดิม ซึ่งมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ยาวจากบนลงล่าง และมีเป้าหมายหลากหลายด้าน

4. มุ่งเน้นความสัมพันธ์ของสัญญา หรือความสัมพันธ์เหมือนสัญญา คือ แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ รัฐใช้ความสัมพันธ์ของสัญญา (Contract Relationships) หรือความสัมพันธ์เหมือนสัญญา (Contract-like Relationships) จากเดิมใช้ระบบความสัมพันธ์แบบสายการบังคับบัญชา

5. มุ่งเน้นกลไกตลาด หรือเลียนแบบกลไกตลาด คือ ด้านการบริการสาธารณะ ได้นำรูปแบบของรัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน มาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐ

6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน คือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ พยายามเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนให้มีหุ้นส่วนในการจัดการ เช่น ภาคเอกชนเข้ามาร่วมการให้บริการสาธารณะในรูปแบบต่าง ๆ ขณะที่ภาครัฐได้นำรูปแบบการจัดการของภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ในภาครัฐ

7. มุ่งเน้นคุณค่าของปัจเจกบุคคลนิยม ประสิทธิภาพ และความยืดหยุ่น คล่องตัว คือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ให้ความสำคัญปัจเจกบุคคลนิยม (Individualism) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความยืดหยุ่น คล่องตัว (Resilience) ซึ่งจากเดิมให้ความสำคัญค่านิยมความเป็นสากลนิยม (Universalism) ความเท่าเทียม (Equity) และความมั่นคง (Security) ดังนั้น การจัดการภาครัฐแนวใหม่ จึงมีการตอบสนองความต้องการเฉพาะตัวบุคคล มิใช่ตอบสนองในภาพรวม เน้นที่ประสิทธิภาพการให้บริการมากกว่าความเท่าเทียม เพราะเชื่อว่ารูปแบบการจัดการองค์การต้องมีความยืดหยุ่น คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องอันมาจากความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการที่ทันสมัยและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลกระทบกับระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ระหว่างสังคมโลกเกิดการแข่งขันในทุกมิติของสังคมโลกทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรหรือสถาบันทั้งของภาครัฐและเอกชนของแต่ละประเทศต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการให้เกิดความพึงพอใจในการบริการให้ได้เพราะโลกปัจจุบันลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด ที่มีผลกระทบต่อการอยู่รอดขององค์กรหรือสถาบันต่างๆ การปรับตัวของภาคเอกชนเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว แต่ภาครัฐมีปัญหาในการขับเคลื่อนในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งประเทศไทยก็มีความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการ เป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ที่เน้นการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) เพื่อตอบสนองความต้องการของ

ผู้รับบริการให้เกิดความพึงพอใจในการดำเนินงานภาครัฐอันจะนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขต่อไป

จากการเปลี่ยนแปลงของต่างประเทศในบริบทต่าง ๆ ทำให้ประเทศไทยมีความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการทุกยุคทุกสมัย เพื่อให้การบริหารจัดการภาครัฐ สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในรัฐบาลนายชวน หลีกภัย (พ.ศ. 2538) ได้วางรากฐานเชิงราชการ และประกาศในปี พ.ศ. 2539 เป็นปีแห่งการส่งเสริมการบริการประชาชนของรัฐ (กระทรวงศึกษาธิการ 2544) ซึ่งได้มีการทดลองโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ (มติคณะรัฐมนตรี 16 พ.ค. 2538) มีวัตถุประสงค์เพื่อไปปรับเปลี่ยนการบริหารงานของส่วนราชการให้เป็นการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2543) ต่อมาพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ที่มีเนื้อหาที่เน้นการบริหารให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป.) ดังนี้

“มาตรา 3/1 การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน” (ราชกิจจานุเบกษา, 2545) และนอกจากนั้นพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐว่า

“มาตรา 9 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า

2) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตาม (1) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอนระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอนเป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวบ่งชี้ความสำเร็จของภารกิจ

3) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ ตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด

4) ในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจ หรือการติดตามแผนปฏิบัติราชการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม”

1. ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

Canadian International Development Agency: CIDA (1999) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543: 146) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมผู้บริหาร ในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบ การตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานให้เปลี่ยนไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน โดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของงานดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for Money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและรับบริการ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543: 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมิน ผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และแสดงผลงานต่อสาธารณะจากแนวคิดของการบริหารจัดการแนวใหม่ ที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญต่อความประหยัด (Economy) การใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสม และมีความคุ้มค่าที่สุด ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า (Efficiency) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (Effectiveness)

สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2551) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่เป็นการควบคุมทิศทาง การดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

ปิยะชัย จันทร์วงศ์ไพศาล (2554) ได้สรุปจาก Canadian International Development (CIDA) ที่นิยามการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นแนวคิดการบริหารจัดการเชิงวิภูจักรชีวิต โดยบูรณาการผสมผสานระหว่างกลยุทธ์ ประชาคม กระบวนการและการวัดผลที่จะปรับปรุงการตัดสินใจ

ความโปร่งใส ความสามารถตรวจสอบได้ แนวคิดดังกล่าวเน้นที่ความสำเร็จของผลลัพธ์การปฏิบัติงาน การวัดผล การเรียนรู้ การปรับตัว และการรายงานผลการดำเนินงาน

สรุปได้ว่า การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM) หมายถึงการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (ผลการผลิตและผลลัพธ์) ในการทำงานขององค์การโดยใช้การวัดผลการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัด (Indicators) ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมเป็นตัวสะท้อนความสำเร็จการดำเนินงาน

2. หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554) ได้นำเสนอหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากการศึกษาปฏิบัติตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ Canadian International Development Agency (CIDA) ได้กำหนดหลักการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไว้ 5 ประการดังนี้

1) การมีส่วนร่วม (Partnership) การประสบความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นจะต้องยอมรับว่าผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องจะต้องตระหนักและยอมรับความสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เสียก่อนว่าผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังและทุก ๆ ขั้นตอนของการดำเนินงาน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะต้องถูกกำหนดให้ชัดเจนและได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2) ความรับผิดชอบ (Accountability) ทุกหน่วยงานทุกคนที่อยู่ในองค์กรต่างต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานให้บรรลุตามผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง

3) ความโปร่งใส (Transparency) ผลสัมฤทธิ์และตัวชี้วัดที่สำคัญตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ ในการดำเนินงานตาม การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะต้องได้รับการเฝ้าติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การจัดทำรายงานยังต้องเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการติดตามตรวจสอบอย่างโปร่งใสในภายหลัง

4) ความเรียบง่าย (Simplicity) แนวทางการดำเนินงานตาม การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่ควรวางระบบให้ซับซ้อน ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และกระบวนการต่าง ๆ ควรจะถูกกำหนดอย่างเหมาะสม ง่ายต่อการเข้าใจและวัดผลได้อย่างเหมาะสมและถูกต้องภายในกรอบเวลาที่จำกัด

5) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning by doing) การติดตามกระบวนการผลสัมฤทธิ์ของกระบวนการต่าง ๆ ของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ในระหว่างการทำงานนั้น และถ้าจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนต้องกระทำเพื่อให้ประโยชน์ต่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ มุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่สัมฤทธิ์ผล ส่งเสริมให้ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ

บริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 จึงทำให้ภาครัฐจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบของการปกครองแบบเข้มงวดเคร่งครัด มายึดหลักการผ่อนปรนภายใต้ “ธรรมาภิบาล” (Good Governance) มากขึ้น (ชาญชัย จิตรเหล่าอาพร, 2552)

ธรรมาภิบาลเป็นเรื่องของหลักการบริหารแนวใหม่ เป็นหลักการทำงานซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้ว จะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุดคือ ความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล คือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน การมีความโปร่งใส มีสำนึกรับผิดชอบ สิ่งที่จะเอื้อให้เกิดการดำเนินการดังกล่าวได้ก็คือการมีกฎระเบียบ มีแนวปฏิบัติที่รองรับการทำงาน ธรรมาภิบาลจึงมีความสำคัญในทุกขั้นตอนของการพัฒนาองค์กร เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การจัดการทรัพยากรอย่างเท่าเทียม โปร่งใส มีประสิทธิภาพ คำนึงและตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนก็จะเกิดขึ้นได้ในที่สุด ทั้งนี้การมีธรรมาภิบาลทำให้มั่นใจได้ว่า ทรัพยากรของส่วนรวมจะถูกใช้อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม (ถวิลวดี บุรีกุล, 2558)

ธรรมาภิบาล ประกอบไปด้วยหลักการต่าง ๆ หลายหลักการแล้วแต่ผู้ซึ่งนำเรื่องธรรมาภิบาลไปใช้ และจะให้ความสำคัญกับเรื่องใดมากกว่ากัน ตลอดจนขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรอีกด้วย หลักการที่เป็นที่ยอมรับทั่วไปว่าเป็นหลักการสำคัญของธรรมาภิบาลมี 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง ความถูกต้องเป็นธรรม และการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัดโดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก
2. หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้พัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กันเพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย
3. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส
4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ การแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ
5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน เช่น รับผิดชอบต่อลูกค้า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยอมรับต่อผลการดำเนินการ
6. หลักความคุ้มค่า (Utility) หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

3. กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2547: 2-3) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่าง ๆ

2) การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไรก็ตาม ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

4) การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้ อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ความสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) มีเป้าหมายสำคัญที่ต้องเน้น คือ ผลลัพธ์ในการทำงานที่สอดคล้องกับพันธกิจ และวัตถุประสงค์ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุพันธกิจที่จัดตั้งองค์กรขึ้นมา และสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งสรุปความสำคัญไว้ดังนี้

- 1) ช่วยให้มีการกำหนดการวัดผลและประเมินที่ชัดเจนว่าในหน่วยงานแต่ละหน่วยงานขององค์การได้สร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่องค์การเพียงใด
- 2) ทำให้เกิดการประสานงานในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากได้กำหนดเป้าหมายและมาตรการร่วมกัน
- 3) ช่วยแก้ไขหรือป้องกันปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละคนในกลุ่มและองค์การ
- 4) เป็นกระบวนการที่นำไปสู่ผลที่ต้องการทั้งในส่วนขององค์การและบุคคล
- 5) เป็นเครื่องมือกำหนดขอบเขตของอำนาจและความรับผิดชอบในการควบคุมงานของหัวหน้าแต่ละคน
- 6) เป็นเครื่องมือช่วยในการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงาน และกำลังคน
- 7) เป็นเครื่องช่วยกำหนดหรือวัดความสามารถว่าผู้ใดควรจะมีอำนาจหรือได้รับการสนับสนุนหรือส่งเสริมเพียงใด

5. ลักษณะขององค์การที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

องค์การที่ได้ใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่ว ๆ ไป ดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543: 20-22)

1. มีพันธกิจ วัดดูประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ
2. ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์การนั้น
3. เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้
4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้อะไรบรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน สู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นไป ซึ่งนอกจากช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน แก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องและให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา

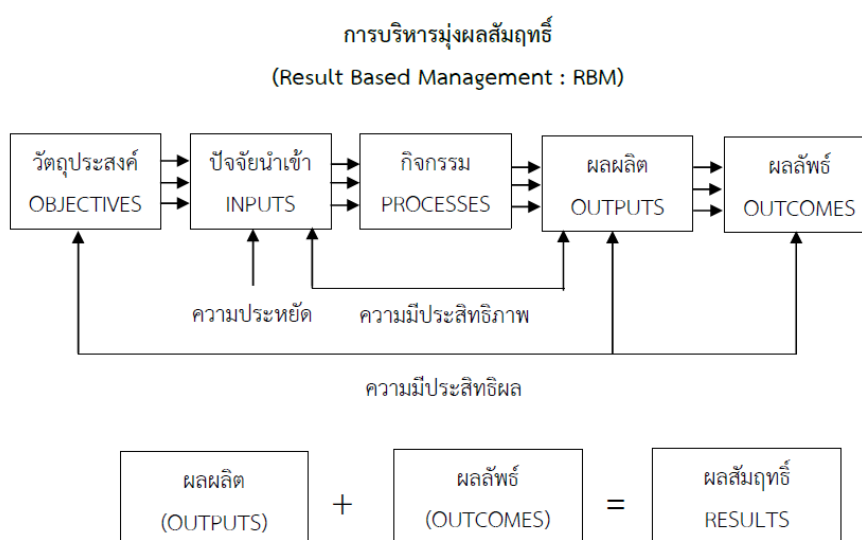
8. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

9. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากมีโอกาสปรับปรุงงาน และได้ดูผลงานในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

6. การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กร / ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะ หน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารการพัฒนาองค์กร การออกแบบ / ทบทวนโปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่พึงต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน มีกิจกรรม / กระบวนการที่สำคัญ

การกำหนดผลลัพธ์ (ตัวบ่งชี้วัดผลงานและมาตรฐาน) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินการ / องค์กรจะต้องระบุหรือคัดเลือกกิจกรรมหลักที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์กร พร้อมทั้งระบุหรือกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลงานและมาตรฐานที่ต้องการบรรลุถึงของแต่ละกิจกรรม การกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลงานเพื่อดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงาน จะดำเนินการภายใต้กรอบของระบบการดำเนินงานทั่วไป โดยมีจุดเน้นในการดำเนินการสรุปได้ตามแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

(ที่มา : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2551)

จากแผนภาพจะเห็นได้ว่า การดำเนินกิจกรรมจะมีจุดเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ การระบุถึงรายละเอียดของผลงาน (ผลผลิตและผลลัพธ์) ที่คาดหวังที่ส่วนใหญ่จะต้องพัฒนามาจากวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งมีปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินกิจกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตและผลลัพธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะมีจุดเน้นของการดำเนินการ 3 ด้าน ได้แก่

1) ความประหยัด (Economy) หมายถึงการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตหรือการดำเนินกิจกรรม

2) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงการสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงการดำเนินกิจกรรม / องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

3) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึงระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ว่าได้ก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

ตัวชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประกอบด้วยตัวชี้ที่สำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543 : 27-28)

1) ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น

2) ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับอบรมการพัฒนาอาชีพ จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น

3) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) หมายถึงตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมเช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์ดี และยังรวมถึงตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators) เช่น จำนวนสินค้าที่บกพร่อง จำนวนใบแจ้งหนี้ที่ผิดพลาด จำนวนหนี้ค้างชำระ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น

4) ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency Indicators) หมายถึงตัวบ่งชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เวลาการทำงานในการปรับสภาพพื้นฐานผิวถนน 1 กิโลเมตร

5) ตัวชี้สารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information) หมายถึง ข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กรก็ได้ เช่น อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมถนน ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

ในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การวัดผลการปฏิบัติงานจะมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ระบบการวัดผลการ

ปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิตข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วน สมบูรณ์และทันกาล

7. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจแนวคิดวิธีการและประโยชน์ของวิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญมีดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543 : 39 - 42)

1) ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือสนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลผลการวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

(1) การกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์การจะต้องให้ความสำคัญและเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการเพื่อให้เกิดผล

(2) การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่าการวัดผลไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่ข้อมูลจากการวัดผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาได้ถูกต้องมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อกำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

2) การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนั้นสามารถที่จะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์การได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิม ที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น

(1) การพัฒนาตัวบ่งชี้ การเลือกตัวบ่งชี้ที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้นจะต้องเลือกตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนาโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้น ๆ กับผู้มีส่วนได้เสียกับงานนั้น ๆ ด้วย โดยตัวบ่งชี้จะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ

แต่ควรจะให้มีความโปร่งใสในจำนวนเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบข้อมูลนี้ด้วย

(2) การวางระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูลผู้พัฒนาระบบจะต้องมีความเข้าใจเนื้อหาสาระของโครงการหรืองานที่จะวัดผลการปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงการจัดทำรายงานผลซึ่งจะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จะรายงานเป็นช่วงเวลาตามกำหนดทุกครึ่งปีหรือหนึ่งปี เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวางแผนหรือการจัดทำงบประมาณประจำปี และส่วนที่เป็นการรายงานเฉพาะกิจที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวบ่งชี้ได้ทันทีในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประโยชน์ได้ จึงอยู่ที่การจัดทำข้อมูลที่สะท้อนผลงานจริงทันเวลา และมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม โดยมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัด

3) การพัฒนาบุคลากรและองค์การ ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องการพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้าให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ภายใต้สภาวะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะที่เดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

8. การจัดการผลงานภาครัฐ

การบริหารจัดการภาครัฐสมัยดั้งเดิมไม่สนใจความสอดคล้องระหว่างความต้องการขององค์การกับทักษะและศักยภาพของบุคลากร เนื่องจากเน้นการทำงานตามระเบียบกฎเกณฑ์และไม่ได้มองเป็นระบบ แต่ปัจจุบันแนวคิดหลักของการปฏิรูปการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเน้นทางด้านจัดการและประสิทธิภาพ หรือเรียกรวมกันว่าประสิทธิภาพ จุดมุ่งหมายหลักของการจัดการผลงาน (Performance Management) ได้แก่ การจัดการคนกับองค์การให้มีเป้าหมายสอดคล้องกัน อีกทั้งทำงานบรรลุผลลัพธ์ที่องค์การต้องการ

1) ลักษณะทั่วไปของการจัดการผลงาน

การจัดการผลงานเน้นที่การปฏิบัติ ดังนั้น การจัดการผลงานจะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อมีการปฏิบัติจริง อาจนิยามการจัดการผลงานได้ว่าเป็นการกระทำที่อาศัยข้อมูลผลงาน (acting upon Performance information) (Bouckaert and Van Dooran, 2009: 156) การกระทำในที่นี่ หมายถึง การจัดการองค์การ นโยบาย และบุคคล ผลงาน เช่น นำผลผลิตขององค์การและผลผลิตของนโยบาย

ไปใช้ปรับปรุงการบริการ ให้รางวัลและลงโทษ หรือแสดงความรับผิดชอบ เป็นต้น ในยุคปฏิรูปการ
จัดการภาครัฐแนวใหม่ที่กระทำบ่อยและแพร่หลายที่สุดจึงเกี่ยวข้องกับผลงาน นำเอาวิธีการต่าง ๆ
ที่กระตุ้นให้เกิดผลงานและเพิ่มผลงานมาใช้ เช่น การจ่ายตามผลงาน การจัดการคุณภาพโดยรวม
การวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลงาน การกำหนดจุดเปรียบเทียบ การจ้างเหมา การจัดการที่ยืดหยุ่น
และการกระจายอำนาจ วิธีเหล่านี้จะทำให้เกิดการปรับปรุงผลงานอันเป็นจุดหมายสูงสุดของการ
ปฏิรูป (Moynihan, 2008: 3)

ถ้าดูวงจรมติบทยบาย การจัดการผลงานเกิดขึ้นทุกระดับชั้นตอนของวงจรมติบทยบาย เช่น อาจมีการ
วิเคราะห์ผลงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยดูจากผลงานที่ผ่านมาเพื่อกิดและวางแผนนโยบาย
ใหม่ ๆ หรือเมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของนโยบายหรือโครงการก็ต้อมมีการกำหนดตัวชี้วัดผลงาน
ต่อจากนั้นอาจใช้ข้อมูลผลงานติดตามผลว่านโยบายเป็นไปตามที่ต้อมการหรือไม่ การติดตามผลต้อม
อาศัยระยะเวลาและมีการวัดผลงาน และประการสุดท้ายข้อมูลผลงานอาจใช้ประเมินผลนโยบาย
จึงกล่าวได้ว่าการจัดการผลงานสอดแทรกและมีผลกระทบต่อองค์การและบุคลากรในชั้นตอนต่าง ๆ
ของการจัดการภาครัฐ (Kaul, 2001) ได้แก่

- 1) การวางแผนองค์การและการวางแผนกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ
ในระยะยาวและระยะสั้น
- 2) การแปลงแผนองค์การและแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในองค์การและฝ่ายต่าง ๆ
รวมทั้งกำหนดแผนปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรแต่ละคน
- 3) การประเมินผลและการจัดฝึกอบรมและการสนับสนุนอื่น ๆ เพื่อให้เป็นไปตามลำดับ
ความสำคัญที่ได้กำหนดไว้
- 4) การพัฒนาการวัดผลงานระดับโครงการฝ่ายและบุคคล
- 5) การตรวจสอบแก้ไขให้ข้อมูลย้อนกลับและรับรู้ถึงความสำเร็จ

การจัดการผลงานมีวัตถุประสงค์เพื่อให้แน่ใจว่าองค์การได้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ระบุ
วัตถุประสงค์ปัจจุบันขององค์การ จัดสรรงบประมาณเหมาะสม และกำหนดงานที่จะทำเพื่อให้
บรรลุผลลัพธ์ที่ต้อมการ ตลอดจนสนับสนุนให้มีการวางแผน การวัดและการรายงานที่ดี และปรับปรุง
การสื่อสารและการจูงใจบุคลากร นอกจากนี้การจัดการผลงานยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูป
การจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อบริเริ่ม ดำเนินการ ผลักดันการเปลี่ยนแปลง เช่น หากประสงค์ที่จะให้
เกิดการเปลี่ยนแปลงมาก ก็ยั้งต้อมมีระบบการจัดการผลงานที่ดีและปฏิบัติตามนั้น การจัดการผลงาน
เป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่การปฏิรูปในขอบเขตที่กว้างขวางต่อไป

2) วัตถุประสงค์ของการจัดการผลงานตามแนวคิดของการปฏิรูปการการจัดการภาครัฐแนวใหม่

(Kaul, 2000: 156-157)

1) สร้างวัฒนธรรมการมุ่งความสำเร็จในผลงาน (achievement-driven Performance culture) โดยเน้นผลลัพธ์และปรับปรุงการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ให้เกิดความเข้าใจและผูกพัน

2) วางแผนที่ดีขึ้น โดยมีกระบวนการระบุและเชื่อมโยงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การกับงานของบุคลากรแต่ละคน

3) ทำความเข้าใจการทำงานดีขึ้น โดยทำความเข้าใจให้ชัดเจนเกี่ยวกับงานและขอบเขตงานของบุคลากรแต่ละคนแต่ละปีและระบุถึงสิ่งที่คาดหวังจากบุคลากร

4) เพิ่มความไว้วางใจกัน โดยการมีส่วนร่วมวางแผนการทำงานและอภิปราย ให้ข้อมูลย้อนกลับและประเมินผลแบบเปิดอย่างต่อเนื่อง

5) ลดความซ้ำซ้อนของการทำงานและการสูญเสียทรัพยากร โดยปรับปรุงการวางแผนการทำงาน

6) ลดผลงานที่ไม่เป็นที่พึงพอใจ โดยให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่องและอภิปรายโต้ตอบกันตลอดช่วงระยะเวลาของวงจรการจัดการผลงาน

7) มีข้อมูลที่ครอบคลุม สามารถระบุและจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาทักษะขององค์การและความต้องการในการฝึกอบรมได้

8) มีข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนและประสิทธิผลสำหรับใช้พัฒนา ยกย่องให้รางวัลบุคลากร

9) มีระบบวางแผนและวัดผลงานที่ใช้วิธีเชิงปริมาณและคุณภาพ แต่เปิดโอกาสให้เปลี่ยนทิศทางและการจัดลำดับความสำคัญ

10) มีระบบตัวชี้วัดและการวัดผลงานขององค์การ ฝ่าย ทีม และบุคคล ตลอดจนตัวชี้วัดอื่นที่ใช้เสริมสร้างความร่วมมือและพฤติกรรมองค์การด้านอื่น

11) มีระบบเชื่อมโยงกับการปฏิรูปด้านอื่น เช่น จริยธรรม การพัฒนาสมรรถนะโครงการ คุณภาพที่จะทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมบูรณ์แบบ

12) มีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับคนงานและวัฒนธรรมความเป็นธรรม การตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรโดยอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับผลงาน ไม่ใช่ความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว

3) จุดเน้นของผลงาน

1) ผลงานขององค์การ จุดเน้นของวรรณกรรมเกี่ยวกับผลงานส่วนใหญ่เน้นที่องค์การสำหรับภาครัฐ องค์การภาครัฐรับผิดชอบนโยบายและโครงการหลายด้าน บางที่ที่ต้องร่วมมือกับองค์การฯ ในแนวนอนในฐานะที่เป็นหุ้นส่วนกัน หรือไม่ก็แนวตั้งในกรณีที่เป็นความร่วมมือระหว่าง

รัฐบาลกลางกับท้องถิ่น การเน้นผลงานขององค์การมีประโยชน์ตรงที่สามารถเชื่อมโยงผลงานเข้ากับการใช้ทรัพยากรและความพร้อมรับผิด และสามารถนำเอาตัวแบบและเทคนิคของภาคเอกชนมาใช้ได้ ข้อเสียอยู่ที่สนใจการวัดเฉพาะผลงานองค์การ แต่ไม่ได้วัดผลงานของนโยบายหรือโครงการ เว้นแต่กรณีที่เกี่ยวข้องกิจกรรมออกจาก เช่น วัดกิจกรรมตามงบประมาณ ซึ่งก็ยากที่จะแบ่งค่าใช้จ่ายพื้นฐานออกไปตามกิจกรรมได้ การวัดผลงานขององค์การจึงเป็นเครื่องมือที่ไม่เหมาะสมกับการควบคุมนโยบายหรือโครงการ แต่เป็นเครื่องมือที่ดีในการให้ความสำคัญกับความพร้อมรับผิดทางการจัดการ

2) ผลงานของนโยบายหรือโครงการ ทางเลือกอีกทางเลือกหนึ่งของผลงานขององค์การ คือ การเน้นกิจกรรม โครงการหรือนโยบาย อันเป็นสาขาที่ศึกษามานานและมีวิธีการวิเคราะห์เป็นของตนเอง ข้อดีของการเขียนนโยบายอยู่ที่นโยบายอาจไม่ได้มีขอบเขตจำกัดอยู่ที่องค์การเดียวหรือรัฐบาลระดับเดียว แต่อาจมีขอบเขตข้ามองค์การและข้ามระดับรัฐบาล ส่วนข้อเสียก็ตรงกันข้ามกับการวัดผลงานองค์การ คือ ยากที่จะระบุความพร้อมรับผิดให้ชัดเจนได้ ส่วนในแง่การเงินที่เป็นปัญหาก็เพราะเงินที่จัดสรรให้ตามนโยบายไหลไปตามช่องทางหลายช่องและทับซ้อนกัน ขณะเดียวกันปัญหานโยบายและโครงการก็ซ้ำซ้อนเพราะมีตัวแสดงหลายคน การศึกษาการประเมินผลนโยบายจึงแยกตัวออกจากนโยบายสาธารณะและการจัดการ โดยมีแนวปฏิบัติเป็นของตนเอง การเน้นผลงานของนโยบายมีข้อดีที่สนใจวัตถุประสงค์ของนโยบาย

3) ผลงานของบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มักอยู่ในกรอบความคิดที่ว่าบุคคลหรือทีมได้สร้างผลงานอะไรและอย่างไรให้กับองค์การ โดยเน้นการวัดบุคคลหรือทีมอย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่การศึกษาการจัดการผลงานใช้เกณฑ์ระดับวงกว้างมากกว่า เช่น การศึกษาผลงานที่ดี (Good Performance) จึงไม่ค่อยใช้เกณฑ์ผลงานระดับบุคคล

4) แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับผลงาน

แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับผลงานมีดังต่อไปนี้ (Talbot, 2005: 496-501)

1) ผลงานในฐานะความพร้อมรับผิด ความคิดแรกมองผลงานในฐานะความพร้อมรับผิดและความโปร่งใส ตามความคิดนี้เสนอว่าเพื่อให้ระบบประชาธิปไตยดำเนินไปได้ดี ประชาชนต้องได้รับข้อมูลข่าวสารทั้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินของรัฐบาลและผลลัพธ์ของความสำเร็จ จึงเป็นเหตุให้เสนอกันมานานว่าต้องมีการปรับปรุงความพร้อมรับผิดของรัฐบาล ด้วยการอาศัยกลไกต่าง ๆ การตรวจสอบภายใน การประเมินภายนอก การสร้างสังคมการตรวจสอบ

2) ผลงานในฐานะทางเลือกของผู้ใช้บริการ

ข้อนี้เป็นผลต่อเนื่องจะช้อก่อน กล่าวคือ เมื่อเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลงานของรัฐบาลแล้ว ก็เป็นสิทธิ์ของผู้รับบริการที่จะเลือกใช้บริการจากหน่วยงานใด ดังนั้นจึงต้องตีพิมพ์ข้อมูลเกี่ยวกับผลงานเปรียบเทียบเอาไว้ การมีข้อมูลเพียงพอเกี่ยวกับผลงานของหน่วยงานภาครัฐเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับประชาชน ตามความเห็นนี้ข้อมูลเกี่ยวกับผลงานของภาครัฐเปรียบได้กับข้อมูลเกี่ยวกับราคา

และคุณภาพของสินค้าซึ่งต้องแจ้งให้ผู้บริโภคทราบ นโยบายที่พัฒนาไปมากแล้วยังเชื่อมโยงไปถึงทรัพยากร การมองผลงานในฐานะความพร้อมรับผิดกับทางเลือกสาธารณะนำมาปรับใช้กับการเลือกของผู้ใช้บริการได้ แต่ผลงานในฐานะความพร้อมรับผิดเป็นการมองในแง่ส่วนรวม ส่วนทางเลือกสาธารณะเป็นการเลือกของเอกชนโดยเฉพาะผู้มีข้อมูลและมีฐานะดีซึ่งอาจขัดกับความคิดเรื่องของความพร้อมรับผิด

3) ผลงานในฐานะการบริการผู้บริโภค

(1) การมองผลงานในฐานะการบริการผู้บริโภคเกิดจากกระแสการปรับปรุงคุณภาพในภาครัฐ เนื่องจากเห็นว่าหน่วยงานภาครัฐควรแจ้งการบริการเอาไว้มากกว่าลักษณะอักษร เช่น ระยะเวลาการให้บริการ วิธีการติดต่อ และคุณภาพที่จะได้ จากนั้นจึงรายงานความสำเร็จของการทำตามเป้าหมาย เหตุผลที่ต้องทำเช่นนี้มีหลายประการ ประการแรกงานบริการบางอย่างผูกขาด ผู้รับบริการมีสิทธิที่จะรู้ถึงมาตรฐาน คาดหวังและเรียกร้องมาตรฐานได้ เนื่องจากไม่มีทางเลือกอื่นนอกจากการปรับปรุงมาตรฐาน

(2) ประการที่สองผู้บริโภคสมัยใหม่เรียกร้องการบริการที่มีคุณภาพและยืดหยุ่นมากขึ้น ซึ่งเป็นไปตามการปรับปรุงมาตรฐานของภาคเอกชน หากภาครัฐบริการไม่ได้มาตรฐานของเอกชน ความเชื่อมั่นและความสนับสนุนที่มีต่อภาครัฐย่อมลดลง

(3) ประการที่สามสังคมซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น การบริการจึงต้องยืดหยุ่นตามไปด้วย การให้บริการทุกคนเหมือนกันหมดไม่เป็นที่ยอมรับอีกต่อไป นอกจากนี้การปฏิรูปการบริการภาครัฐยังสนใจมาตรฐานผลงานและแนวคิดการให้บริการที่ไร้รอยต่อ (seamless service delivery) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ต้องการแก้ปัญหาการให้บริการแบบแยกส่วนในอดีต โดยพยายามให้การบริการณจุดเดียวเพื่อลดต้นทุนการติดต่อของประชาชนแนวคิดนี้เป็นแนวคิดเรื่องความเป็นเลิศหรือมาตรฐานขั้นต่ำอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองอย่าง

5) ผลงานในฐานะประสิทธิภาพ

แนวคิดนี้ได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีตัวการ - ตัวแทน ที่เห็นว่าควรทำสัญญาทำงานเพื่อระบุว่าจะใช้ทรัพยากรอะไร ผลผลิตและบริการอะไรจะเกิดขึ้น วิธีการติดตามผลทำอย่างไร รายการให้รางวัลและลงโทษทำอย่างไร ตัวการต้นในที่นี่อาจเป็นได้ทั้งนักการเมือง (กรณีของสหรัฐอเมริกาและนิวซีแลนด์) รัฐมนตรีหรือหน่วยงานตัวแทน (กรณีของอังกฤษ) หรือองค์การบริหารหรือเจ้าหน้าที่ (ในสวีเดน) ส่วนผลงานในที่นี้หมายถึง ผลผลิต (outputs) ความเป็นจริงในอังกฤษและนิวซีแลนด์ เป้าหมายของผลงานจำกัดเฉพาะเจาะจงที่ผลผลิตไม่ใช่ผลลัพธ์ (outcomes) นอกจากนี้ยังเคยมีแนวคิดเรื่องนี้มาก่อนแล้ว เช่น ระบบ PBB (planning, programing and budgeting System) ระบบการวิเคราะห์นโยบายและการทบทวน (Policy analysis and Review) และการจัดการโดยวัตถุประสงค์ (Management by objectives)

6) ผลงานในฐานะผลลัพธ์ ประสิทธิภาพและงานที่ทำ

แนวคิดนี้เห็นว่าการเน้นปัจจัยนำเข้าและกระบวนการมากเกินไปจนไม่สนใจผลลัพธ์ที่ตั้งใจจะบรรลุ ความเห็นนี้แบ่งได้เป็น 2 แนว แนวหนึ่งมองไปที่ระบบรัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐทั้งหมด ส่วนอีกแนวหนึ่งมองไปที่นโยบายและโครงการ การมองแนวแรกเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การจัดการปกครองที่อาศัยผลลัพธ์ (outcome based governance) หรืองบประมาณที่อาศัยผลลัพธ์ (result based budgeting) แนวแรกนี้อาจเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นเพื่อตอบกลับแนวคิดผลงานในฐานะประสิทธิภาพ ส่วนแนวที่สองเห็นว่าแม้ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้นและให้บริการดีขึ้น แต่อาจไม่บรรลุเป้าหมายของนโยบายก็ได้ หน่วยงานภาครัฐสนใจเฉพาะการบรรลุประสิทธิภาพและผลผลิต แต่ไม่ได้มองจุดมุ่งหมายของนโยบายที่ใหญ่กว่า กรณีที่เป็นไปได้ที่เลวร้ายที่สุดผลลัพธ์ของหน่วยงานหนึ่งอาจทำลายผลงานของอีกหน่วยงานหนึ่งหรือทั้งหมดก็ได้ การมองแนวที่สองเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า งานที่ทำอยู่ในสาขาอาชีวศึกษา ปัจจุบันได้แพร่หลายเข้ามาสู่งานวิจัยในสาขาอื่น ๆ และเป็นพื้นฐานของการเลือกนโยบายบนพื้นฐานของหลักฐานดังที่เรียกกันว่า นโยบายและการปฏิบัติที่อาศัยหลักฐาน

7) ผลงานในฐานะการจัดสรรทรัพยากร

แนวคิดนี้สัมพันธ์กับแนวคิดที่แล้วอย่างมาก มีความเห็นว่าข้อมูลเกี่ยวกับผลงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดการวางแผนอย่างมีเหตุผลในการจัดสรรทรัพยากร (rational planning in resource allocation) ที่มีมาอย่างยาวนาน ตามแนวคิดนี้เห็นว่าผลงานโดยเฉพาะประสิทธิภาพและผลลัพธ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจประโยชน์ของทรัพยากรที่ได้จัดสรรให้แก่พื้นที่ต่าง ๆ ของการดำเนินนโยบาย ซึ่งใช้ผลงานเป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณ

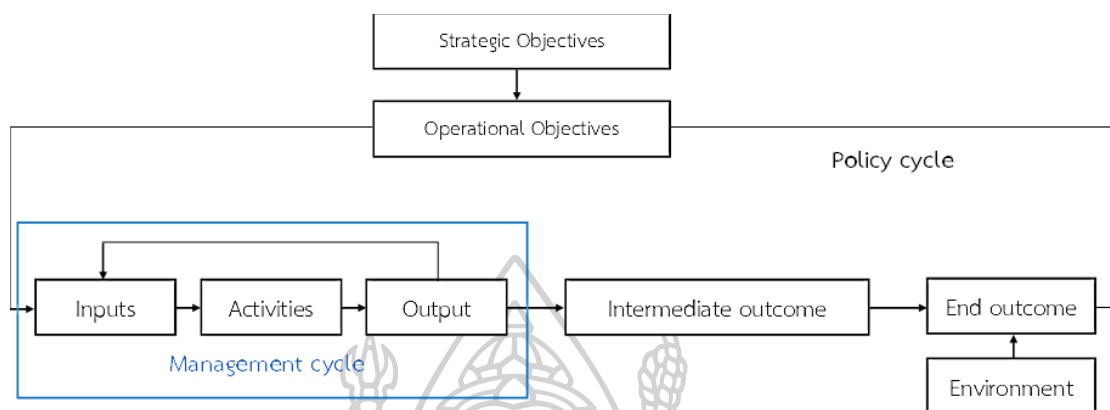
8) ผลงานในฐานะการสร้างคุณค่าสาธารณะ

แนวคิดสุดท้ายเป็นแนวคิดที่เห็นว่า การวัดผลงาน (Performance) การจัดการ (Management) การรายงาน (Reporting) เป็นการสร้างคุณค่าสาธารณะ อีกทั้งเห็นว่าการบริการสาธารณะไม่เพียงแก้ปัญหาความล้มเหลวของตลาดแต่ยังมีบทบาทเชิงบวกในการสร้างคุณค่าซึ่งไม่อาจสร้างได้ในภาคเอกชน ดังนั้นการบริการสาธารณะจึงไม่ใช่เพียงส่งมอบบริการ แต่เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยสร้างคุณค่าต่าง ๆ แก่สังคม เช่น ความเป็นธรรม ความเสมอภาค ความถูกต้อง และการสร้างทุนทางสังคม ซึ่งภาคเอกชนทำไม่ได้

9) การวัดผลงาน

การวัดผลงานทำได้หลายระดับ อาจวัดปัจจัยนำเข้า (Inputs) ผลผลิต (outputs) หรือผลลัพธ์ (outcomes) และเน้นที่ประหยัด (economy) ประสิทธิภาพ (efficiency) หรือประสิทธิผล

(effectiveness) สามารถแสดงเป็นตัวแบบปัจจัยนำเข้าและผลผลิตของนโยบายและวงจรการจัดการ (input-output Model of the policy and management Cycle) ได้ดังภาพ



แผนภาพที่ 2 วงจรนโยบายและการจัดการ

ที่มา: The policy and management cycle in the input-output model (Mattia Martini, Dario Cavenago and Laura Mariani, 2018)

ในภาพเป็นวงจรมติและมการมการ แสดงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นเป้าประสงค์สูงสุดท้ายที่ได้มาจากการทบทวนพันธกิจหรือนโยบายทั่วไปขององค์การ ที่ได้จากแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในขั้นก่อน ต่อมาเข้าสู่วงจรการจัดการซึ่งเป็นการปฏิบัติการประจำวันขององค์การ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กิจกรรมและผลผลิต เช่น บุคลากร โครงสร้างพื้นฐานขององค์การและหลักการทำงานบางอย่างเป็นปัจจัยนำเข้า ส่วนกิจกรรมเป็นการดำเนินการ การจัดการสนใจว่าปัจจัยนำเข้าทำให้เกิดผลผลิตตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการหรือไม่ ด้วยการพยายามจัดกิจกรรมให้ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ดังนั้น จึงสนใจวงจรย้อนกลับตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าไปจนถึงผลผลิต เมื่อเกิดผลผลิต เห็นผลผลิตของนโยบายหรือการจัดการ จะมีผลกระทบต่อสังคม ประเด็นที่สนใจ คือ ผลผลิตก่อให้เกิดผลลัพธ์อะไรตามมาบ้าง นิยมแยกผลผลิตผลลัพธ์ออกจากกัน เช่น ผลผลิตคือสิ่งที่โครงการหรือองค์การได้กระทำลงไป ส่วนผลลัพธ์เป็นผลที่ได้รับจากการกระทำดังกล่าว นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งผลลัพธ์ชั้นกลางและผลลัพธ์ชั้นสุดท้ายออกจากกันได้ การแยกนี้มีความสำคัญ บางครั้งผลลัพธ์ที่เกิดเป็นผลชั่วคราว แต่คาดหมายว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ชั้นสุดท้ายในโอกาสต่อไป เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงจากผลลัพธ์ชั่วคราวไปเป็นผลลัพธ์ชั้นสุดท้ายอาจต้องใช้เวลาาน การหาความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับผลลัพธ์ชั้นสุดท้ายทำได้ยาก จึงต้องคาดคะเนจากความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับผลลัพธ์ชั้นกลาง ส่วนผลกระทบต่อสังคมควรได้รับการประเมินผลด้วยผู้กำหนดนโยบายต้องการรู้ว่าผลลัพธ์สำเร็จหรือไม่ โดยดูจากวงจรมติของนโยบายอันเป็นการเปรียบเทียบว่าผลลัพธ์สำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเชิงปฏิบัติการหรือไม่ การแยกวงจรมติ

นโยบายกับวงจรการจัดการมีประโยชน์ในการวิเคราะห์ แม้จะไม่เกิดขึ้นในความเป็นจริง การตัดสินใจของผู้บริหารใช้นโยบายเป็นแนวทางจัดสรรทรัพยากร ในทางกลับกันก็ต้องการรู้ว่านโยบายประสบความสำเร็จตามที่ต้องการหรือไม่

สำหรับการวัดผลงานต้องอาศัยตัวชี้วัดและมาตรฐาน แยกพิจารณาได้ดังนี้ (Bouckaert and Van Dooren, 2009: 154-156)

1) ตัวชี้วัดผลงาน (Performance indicators)

ตัวชี้วัดผลงานเป็นตัวแปรที่ทำให้ทราบว่าเราเข้าไปวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ประเภทของตัวชี้วัดผลงานแบ่งตามตัวแบบปัจจัยนำเข้าและผลผลิต ได้แก่

(1) ประหยัด (economy) หมายถึง ต้นทุนหารด้วยปัจจัยนำเข้า เช่น ต้นทุนต่อเจ้าหน้าที่ ต้นทุนต่อสำนักงาน

(2) ประสิทธิภาพในการผลิต (Productivity) หมายถึง ผลผลิตหารด้วยปัจจัยนำเข้า เฉพาะด้าน

(3) ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง ผลผลิตหารด้วยปัจจัยนำเข้าทั้งหมด ปกติใช้ต้นทุนแทนปัจจัยนำเข้าทั้งหมด ทำให้เกิดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของต้นทุนต่อหน่วย แต่ด้วยเหตุที่ทั้งต้นทุนและผลผลิตต้องคิดคำนวณออกมาเป็นตัวเงิน การคิดประสิทธิภาพจึงต้องมีระบบการเงินที่มีคุณภาพสูง

(4) ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึง ผลลัพธ์หารด้วยผลผลิต

(5) ต้นทุน-ประสิทธิภาพ (Cost-effectiveness) หมายถึง รั้งงานด้วยต้นทุน

2) มาตรฐานผลงาน (Performance Standards)

การวัดผลงานเน้นตัวแบบปัจจัยนำเข้าและผลผลิตในชั้นต่าง ๆ แตกต่างกัน ฉะนั้นจึงต้องวางมาตรฐานเพื่อกำหนดว่าองค์การทำได้ดีมากน้อยแค่ไหน มาตรฐานขั้นต่ำก็คือ ค่าที่บรรลุตามตัวชี้วัด สำหรับการกำหนดมาตรฐานอาจทำได้หลายทาง ได้แก่

(1) นักการเมือง เป็นผู้กำหนดมาตรฐาน บางครั้งเกิดจากความต้องการกำหนดเป็นมาตรฐานเพื่อให้เห็นว่านโยบายดีอย่างไร กว่าการวัดผลงานโดยตรง

(2) ปทัสถานทางวิทยาศาสตร์ เชิงปริมาณสูงสุดของสารเคมีในห่วงโซ่อาหารกำหนดโดยนักวิทยาศาสตร์ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันทั่วไปทางวิทยาศาสตร์

(3) การเปรียบเทียบ มาตรฐานส่วนใหญ่กำหนดโดยการเปรียบเทียบ เปรียบเทียบตามระยะเวลาหรือไม่ก็เปรียบเทียบระหว่างองค์การ เปรียบเทียบผลงานที่ผ่านมา กับปัจจุบัน

การวิเคราะห์ตัดขวาง (Cross-section section analysis) เปรียบเทียบองค์การนี้กับองค์การอื่นปกติถ้าสามารถเปรียบเทียบได้ทั้งด้านเวลาและองค์การก็จะได้ข้อมูลมากที่สุด

การจัดการผลงานภาครัฐเป็นการนำข้อมูลเกี่ยวกับผลงานไปใช้ประโยชน์ในการจัดการภาครัฐ สำหรับการปฏิรูปการจัดการภาครัฐแนวใหม่ต้องการใช้ผลงานเป็นเครื่องมือปรับปรุงการทำงาน ใช้ผลผลิตมากขึ้นแต่ใช้ทรัพยากรน้อยลง โดยนำข้อมูลเกี่ยวกับผลงานไปสร้างวัฒนธรรมการมุ่งความสำเร็จ วางแผน ทำความเข้าใจ เพิ่มความไว้วางใจ ลดความซ้ำซ้อนของงาน มีตัวชี้วัดและการวัดผลงาน ผลงานจึงมองได้หลายแง่ ทางด้านความพร้อมรับผิด ทางเลือกของผู้ใช้บริการ การบริการ ผู้บริโภค ประสิทธิภาพ งานที่ทำ การจัดสรรทรัพยากร การสร้างคุณค่าสาธารณะ สาเหตุที่ต้องปฏิรูปก็เพราะสมัยก่อนไม่แสดงผลงานของหน่วยงานของรัฐให้ประชาชนทราบ ประชาชนจึงตัดสินใจไม่ได้ว่าหน่วยงานใดดีกว่ากัน หรือมีมาตรฐานหรือไม่ แต่ถ้าเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลงาน ก็จะทำให้เกิดความโปร่งใส ประชาชนสามารถเรียกร้องให้ปรับปรุงมาตรฐานที่สูงขึ้น หน่วยงานของรัฐจึงต้องกำหนดเป้าหมายของผลงานให้ชัดเจนและแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบ เพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน รวมทั้งพัฒนาจนกลายเป็นวัฒนธรรมคุณภาพและมุ่งเน้นผลงานขึ้นมา ส่วนเทคนิคและแนวทางส่งเสริมการจัดการผลงานอาจจะทำได้โดยการกระตุ้นจากภายนอก การสร้างนวัตกรรมและแนวทางอื่น เช่น การประเมินผลองค์การ ประเมินผลนโยบายหรือโครงการ และประเมินผลบุคคลทั้งหมด กระทบโดยอาศัยเครื่องมือที่สำคัญคือการวัดผลงาน ซึ่งมีตัวชี้วัดหลายตัว เช่น การประหยัด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมทั้งอาศัยมาตรฐานของผลงานที่สร้างขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่าง ๆ ที่พัฒนาแล้ว นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators : KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า และสะดวกในการนำไปใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานขององค์การ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์การ และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ จึงเป็นการบริหารเพื่อการจัดการให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (Economy) เน้นใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Effectiveness)

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

การปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นแนวทางในการนำพาองค์กรหรือหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้ประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย คำว่า Best practice เป็นคำเฉพาะหรือศัพท์ที่ใช้ในวงการวิชาชีพที่แสดงถึงผลงานที่มีมาตรฐาน มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีหลักฐานสนับสนุนหรือแสดงผลงานหรือความสำเร็จของงานเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ที่ได้บันทึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

ในวงการการศึกษาในประเทศไทย แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเริ่มเข้ามาใน พ.ศ.2546 แนวคิดพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญในการนำแนวคิด เรื่อง Best Practices มาใช้การพัฒนางาน ประกอบด้วย

1) ความต้องการในการแสวงหาข้อมูลหรือความรู้เพื่อนำสู่การพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือการนำความรู้ไปใช้เพื่อการสร้างประโยชน์

2) ความเชื่อว่าความรู้ หรือแหล่งข้อมูลไม่มีเฉพาะในเอกสาร ในตำรา หรือจากการเรียนรู้ตามรูปแบบเดิม เช่นการอบรมโดยฟังจากวิทยากรเท่านั้น หากแต่ข้อมูลหรือความรู้ อยู่ในตัวบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงานหรือการใช้ชีวิต หรือในองค์กรที่ปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จ (Knowledge Generation)

3) ความเชื่อในวิธีการเรียนรู้ที่เป็นกระบวนการจัดการกับความรู้ (Knowledge Management หรือ Knowledge Integration) (ชัยพจน์ รักรังาน, 2547: 8-9)

1. ความหมายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นความหมายเดียวกับคำว่า Best Practices ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จากหน่วยต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

ยูเนสโก (UNESCO) ได้อธิบายถึง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ว่ามี 4 ลักษณะ คือ 1) เป็นนวัตกรรมใหม่ 2) เป็นสิ่งที่สร้างความแตกต่างเดิม 3) มีผลกระทบอย่างยั่งยืน และ 4) มีศักยภาพที่จะจำลองเป็นแบบอย่างที่ดีและใช้เป็นรูปแบบในการสร้างความคิดริเริ่มอื่น ๆ (The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2015)

ศูนย์เพิ่มผลผลิตและคุณภาพแห่งสหรัฐอเมริกา (American Productivity and Quality Center) ให้คำจำกัดความของ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศว่าเป็นการปฏิบัติทั้งหลายที่สามารถก่อให้เกิดผลที่เป็นเลิศ เป็นวิธีปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือก้าวสู่ความเป็นเลิศ (บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช, 2545: 109)

สมพร เพชรสงค์ (2548: 36) ให้ความหมายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ว่าเป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจึงไม่ได้เป็นแค่วิธีการทำงานที่ดีเท่านั้นแต่เป็นการทำงานที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ซึ่งมีทั้งการทำงานในเชิงระบบบริหารและเทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อทำให้ผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายสูงสุด ผลสุดท้ายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศคือ การนำไปใช้จนเป็นมาตรฐาน

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2553: 320) ให้นิยามคำว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในแต่ละเรื่องที่ได้มีการลองผิดลองถูก เรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติของคนภายในองค์กรเป็นเวลานานจนแน่ใจว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุดและสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรจากผู้นำ ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกหน่วยงาน หรือเป็นวิธีการปฏิบัติที่นำความรู้ในตัวเองมาเผยแพร่เป็นความรู้ที่ปรากฏชัดเจนเป็นรูปธรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปทดลองปฏิบัติตาม มีกระบวนการทำงานที่เหมาะสม ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจึงไม่ใช่สูตรสำเร็จที่จะสามารถนำไปใช้ในทุกองค์กร หากแต่ต้องอาศัยการวิเคราะห์สภาพจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรนั้น ๆ เพื่อกำหนดรูปแบบและกลวิธีที่เหมาะสมที่สุดภายใต้เงื่อนไขขององค์กร

2. ความสำคัญของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นกระบวนการและวิธีการปฏิบัติที่มีความสำคัญกับหน่วยงานทุกหน่วยงาน มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ดังนี้

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2548: 28-29) ได้กล่าวถึงหลักการไว้ว่า “ถ้านำความรู้ไปใช้ ความรู้นั้นก็ยิ่งเพิ่มคุณค่าเพราะทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้แตกแขนงออกไปอย่างกว้างขวาง” ดังนั้น เป้าหมายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศก็เพื่อให้องค์กรและคนในองค์กรมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งการจัดการที่เป็นเลิศสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลายกรณี ดังนี้

1) Best Practices กับการจัดการความรู้ การจัดการความรู้จะบรรลุเป้าหมายได้ จะต้องทำ Best Practices ให้ปรากฏให้ชัดแจ้ง เช่น เอกสารรายงานคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปใช้พัฒนางานแบบต่อยอดความรู้ และสามารถจัดเก็บ Best Practices นั้นไว้ในคลังความรู้ขององค์กรไม่ให้ความรู้นั้นหายไปกับบุคคล เมื่อบุคคลนั้น ๆ ออกจากองค์กรไปแล้ว

2) Best Practices กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งแปลงความรู้ของคนไปเป็นความรู้ขององค์กร การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ 5 ด้าน ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ การทดลองศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การเรียนจากวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของคนอื่น และการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร จะเห็นได้ว่า Best Practices เป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็น 1 ใน 5 ของยุทธศาสตร์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้

3) Best Practices กับการฝึกอบรมเพื่อศึกษา Best Practices ขององค์กรอื่น ๆ ว่ามีวิธีการบริหารงานอย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จแล้วจัดทำเป็นเอกสารนำเสนอ ทำให้ได้แนวทางปฏิบัติที่จะนำไปใช้ในการบริหารองค์กรของตน

4) Best Practices กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย ควรจะเริ่มต้นจากการค้นคว้ารวบรวม Best Practices ด้านการบริหารการศึกษา จากเอกสารและตัวบุคคลต่าง ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญแล้วถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นสู่ครูคนอื่น ๆ เพื่อเป็นเครือข่ายแตกสาขากันไปโดยใช้ฐานความรู้และประสบการณ์ของผู้ที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารการศึกษาเป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาให้ขยายออกไปอย่างกว้างขวาง

คานเตอร์ (Kanter, 2003: 2-7) กล่าวว่า การนำ Best Practices ไปใช้ในองค์กรจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดี เพราะ

- 1) บุคลากรมีมาตรฐาน การปฏิบัติงานสูง
- 2) บุคลากรมีความรู้และเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานจนค้นพบมาตรฐานการปฏิบัติงานระดับสูงได้ด้วยตนเอง
- 3) พันธกิจสำเร็จลุล่วงได้เพราะการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) เป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่
- 5) เป็นฐานสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร
- 6) การมีเครือข่ายสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 7) การทำงานจะดำเนินการเป็นไปอย่างอัตโนมัติ
- 8) เป็นการทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคลากรด้วยตนเอง
- 9) มาตรฐานการปฏิบัติงานสูงขึ้นและเป็นการค้นพบสิ่งที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง

10) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีและสูงขึ้นส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

11) บุคลากรมีแนวความคิดที่สร้างสรรค์และมีการคิดอย่างเป็นระบบในการเรียนรู้สำหรับนำไปปฏิบัติงาน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม นำแนวคิด Best Practices ไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารของหน่วยงานนี้เชื่อว่า Best Practice ไม่ใช่คำตอบในการแก้ไขปัญหาขององค์กร แต่ Best Practice เป็นแนวทางของการสร้างสรรค์ในการปรับปรุงองค์กร ลักษณะสำคัญของ Best Practices คือ การเรียนรู้อย่างเป็นกระบวนการ มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ มีการบูรณาการและมีความเชื่อมโยงกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างก้าวกระโดด ด้วยการต่อยอดองค์ความรู้ ทั้งนี้ยังเป็นส่วนสนับสนุนให้องค์กรเดินไปสู่เป้าหมายและมีผลลัพธ์ที่เป็นเลิศอีกด้วย (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม, 2546: 12)

3. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารองค์กรที่นำไปสู่ความสำเร็จ

องค์กรที่ผ่านวิกฤตทางเศรษฐกิจและสามารถยืนหยัดอยู่ได้จนถึงปัจจุบัน นั้นแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ทำให้องค์กรสามารถก้าวข้ามผ่านวิกฤตและเติบโตมาได้ คงน่าเสียดายหากองค์กรไม่สามารถรักษาองค์ความรู้ เหล่านั้นไว้ได้แต่ต้องมาลองผิดลองถูกกับการแก้ไข ปัญหาแบบเดิม ๆ และเพื่อไม่ให้องค์ความรู้เหล่านั้นหายไป องค์กรจึงต้องรู้จักวิธีการค้นหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อนำไปต่อยอดในการพัฒนาองค์กรต่อไป มีนักบริหารได้กล่าวถึงการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการบริหารองค์กรที่นำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

Peter and Waterman (2004) กล่าวถึงแนวคิดความเป็นเลิศ ในหนังสือ In search of Excellence ได้อธิบายว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จมีการจัดการค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการบริหารงานขององค์กรที่นำไปสู่ความสำเร็จ โดยค่านิยมที่เป็นลักษณะสำคัญต่อการเป็นองค์กรชั้นยอด สรุปได้ดังนี้

1) ตัดสินใจโดยไม่ลังเล องค์กรที่ประสบความสำเร็จ มักมีความฉับไวในการตัดสินใจทำโดยไม่ลังเล ผู้บริหารถูกคาดหวังว่าจะสามารถตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องรอให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ครบถ้วนจึงค่อยตัดสินใจ บางครั้งการตัดสินใจที่สำคัญก็จำเป็นต้องทำโดยปราศจากข้อมูล เพราะหากชะลอการตัดสินใจก็เหมือนไม่ได้ตัดสินใจนั่นเองจึงทำให้พลาดโอกาสไปอย่างน่าเสียดาย เพราะคู่แข่งจะรีบฉกฉวยโอกาสทันที องค์กรที่มีวัฒนธรรมยึดค่านิยมดังกล่าวมักประสบความสำเร็จและมีผลประกอบการดีกว่าองค์กรที่ไม่มีค่านิยมเรื่องนี้

2) ให้ความใกล้ชิดกับลูกค้า องค์กรที่มีค่านิยมยึดลูกค้าเป็นสำคัญจะมีผลประกอบการเหนือกว่าองค์กรที่ปราศจากค่านิยมนี้ เพราะลูกค้าจะช่วยสะท้อนถึงความต้องการสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ในอนาคต ช่วยบอกถึงสินค้าสินค้าที่ใช้ในปัจจุบันตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์อื่น ๆ การมุ่งเน้นที่ลูกค้า การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าตลอดจนการเอาใจใส่ต่อลูกค้าในโอกาสที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งที่ควรกระทำ เพราะนำไปสู่การประกอบการที่ดี ความพึงพอใจของลูกค้าจึงเป็นค่านิยมที่เป็นหัวใจของการดำเนินธุรกิจและเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญ

3. ให้อิสระและทำแบบนักประกอบการ การจะรักษาความสำเร็จให้อยู่กับองค์กรสืบไป องค์กรจำเป็นต้องต่อสู้เอาชนะกับความเคยชินของการมีโครงสร้างขนาดใหญ่แบบราชการ โดยต้องแบ่งองค์กรใหญ่ออกเป็นองค์กรย่อย ๆ ที่มีขนาดเล็กพอที่จะบริหารจัดการได้ดี แล้วให้อิสระและความคล่องตัวในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนสนับสนุนให้กล้าเสี่ยงในการตัดสินใจในงานขององค์กรเอง วิธีการนี้จะช่วยสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ไฟแรงให้กับองค์กรเกิดมุมมองและแนวคิดใหม่นำมาทดลองและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ ตลอดจนกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นตลอดเวลา

สุรีพันธ์ เสนานุช (2556) กล่าวว่า เมื่อแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นวิธีปฏิบัติที่เกิดขึ้นได้ทุกกระบวนการทำงาน โดยแนวคิดพื้นฐานสำคัญที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนางานประกอบด้วย

1) ความต้องการแสวงหาข้อมูลหรือความรู้เพื่อนำสู่การพัฒนาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือการนำความรู้ไปใช้เพื่อการสร้างประโยชน์

2) ความเชื่อว่าความรู้หรือแหล่งข้อมูลไม่มีเฉพาะในตำราเอกสารหรือจากการเรียนรู้ตามรูปแบบเดิม เช่น การอบรมโดยฟังจากวิทยากรเท่านั้น หากแต่ข้อมูลหรือความรู้จะอยู่ในตัวบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงานหรือการใช้ชีวิตหรือในองค์กรที่ปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จ

3) ความเชื่อ ในวิธีการเรียนรู้ ที่เป็นกระบวนการจัดการกับความรู้

ดังนั้น การนำไปปรับใช้จึงต้องให้เข้ากับบริบทของแต่ละองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ องค์กรจึงควรพิจารณาว่ามีวิธีการอะไรบ้างที่โดดเด่นจากที่เคยทำอยู่เป็นประจำ แล้วจึงนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นเลิศกับองค์กรต่อไป วิธีการแรกเริ่มจาก การค้นหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งมีอยู่หลายวิธี คือ การกำหนดเป้าหมายว่าต้องการอะไรจากการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ต่อจากนั้นนำมากำหนดกรอบว่าจะศึกษาเรื่องอะไร แล้วจึงกำหนดวิธีการ แต่สิ่งที่น่ากังวลคือ การที่คนในองค์กรไม่รู้ว่าจริง ๆ แล้วแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของตน คืออะไรและอยู่ตรงไหน ส่วนองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศก็ไม่ว่ามีและไม่มีมาได้อย่างไร สิ่งนี้ทำให้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศหลายเรื่องสูญหายไปจากองค์กร ดังนั้นจึงต้องมีวิธีการค้นหาการค้นห วิธีการต่อไปคือ มุมมองที่มีต่อแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศซึ่งต้องพิจารณาอย่างเป็นกระบวนการ มีการวิเคราะห์และถอดรหัสเพื่อนำมาต่อยอดในการพัฒนาองค์กร โดยกระบวนการถอดรหัส ขั้นตอนของการถอดรหัสแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ความสำคัญกับ 3 ประเด็น คือ

1) การวิเคราะห์กระบวนการทำงานทำให้เห็นภาพรวม เห็นจุดสำคัญของงานและรู้ว่ามีบุคคลใดเกี่ยวข้องบ้าง

2) การวิเคราะห์ความท้าทาย/ความเสี่ยงในการทำงานว่ามีอะไรบ้างที่ทำให้งานดีขึ้น อะไรบ้างที่ทำให้งานเสียหายและจุดไหนที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้น

3) การวิเคราะห์เส้นทางการพัฒนาองค์กร วิเคราะห์จากประวัติความเป็นมาเพื่อดูว่าองค์กรมีต้นทุนอะไรบ้างหรือมีองค์ความรู้อะไร

สิ่งเหล่านี้จะทำให้เห็นจุดเชื่อมต่อที่ทำให้เกิดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการถอดรหัสมี 2 ประเด็น คือ การสัมภาษณ์และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยที่ประเด็นความสำเร็จของการสัมภาษณ์ คือ การเตรียมคำถาม การตั้งเป้าหมายหรือตั้งกรอบให้ชัดเจน เป้าหมายในการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบว่าทำอะไรบ้าง มีแนวคิดอย่างไร มีวิธีการดำเนินการเป็นอย่างไร มีคำถามหรือข้อพิสูจนอะไรบ้าง มีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร และมีการนำไปใช้อย่างไร ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์ต้องมีทักษะในการฟังที่ดีเพื่อจับประเด็นและเก็บประเด็นอย่างครบถ้วน ส่วนประเด็นการวิเคราะห์ข้อมูล กลั่นกรองข้อมูลการสัมภาษณ์จาก 3 ขั้นตอน คือ วิเคราะห์กระบวนการทำงาน วิเคราะห์ความท้าทาย และวิเคราะห์เส้นทางการพัฒนาคุณภาพ ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าการค้นหา การค้นหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย ถึงแม้จะรู้แล้วว่าอะไรคือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศก็ตาม แต่ก็ไม่สามารถนำไปปรับใช้กับทุกองค์กรได้เลย แต่จะต้องนำมาปรับให้เข้ากับบริบทของแต่ละองค์กร สิ่งสำคัญคือองค์กรควรพิจารณาว่ามีวิธีการอะไรบ้างที่โดดเด่นจากที่เคยทำอยู่เป็นประจำแล้วจึงนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นเลิศกับองค์กรของตนต่อไป

4. คุณลักษณะของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

คุณลักษณะของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมีนักการศึกษาท่านต่าง ๆ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ ดังนี้

อนันต์ บุญประเทือง (2552) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย

- 1) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจโดยตรงของหน่วยงาน
- 2) สนองต่อนโยบายการแก้ปัญหา การพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงาน
- 3) ลดขั้นตอน ลดรอบระยะเวลาการทำงาน
- 4) ลดทรัพยากร ลดค่าใช้จ่าย
- 5) การนำเทคโนโลยีมาใช้ประกอบการทำงาน

- 6) วิธีการริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่หรือประยุกต์ใหม่
- 7) สามารถทำแผนผังเชิงเปรียบเทียบวิธีการเก่าและใหม่
- 8) อำนวยความสะดวกในการใช้
- 9) วางระบบการให้บริการ มีช่องทางการให้บริการ
- 10) สามารถเทียบเคียงวิธีการทำงานลักษณะเดียวกันกับหน่วยงานอื่นได้
- 11) ผลผลิต/ความสำเร็จเพิ่มขึ้น
- 12) ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 13) สามารถนำไปใช้เป็นมาตรฐานการทำงานต่อไปได้ยั่งยืนพอสมควร
- 14) การพัฒนาปรับปรุงต่อไป

พัชฐญาณ์ กลัปกกลาง (2552) ได้สรุปประเด็นที่สามารถพิจารณาถึงคุณลักษณะของวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ไว้ดังนี้

1) พิจารณาจากเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจโดยตรงของหน่วยงานที่สนองต่อนโยบายการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น

- (1) เป็นการลดขั้นตอน ลดรอบระยะเวลาการทำงาน
- (2) เป็นการลดการใช้ทรัพยากร และลดค่าใช้จ่าย
- (3) เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประกอบการทำงาน
- (4) เป็นวิธีการริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ หรือประยุกต์ขึ้นมาใหม่

2) พิจารณาตามกระบวนการของวงจรกิจคุณภาพ (Deming Circle) (PDAC) ตามแนวคิดของเดมมิง การบริหารงานอย่างมีคุณภาพหรือวงจรกิจคุณภาพ (PDCA) จัดเป็นกิจกรรมปรับปรุงและพัฒนา งานให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข โดยที่ PDCA หมายถึง

1 Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

2 Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

3 Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

4) Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน หรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

5. องค์ประกอบของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

วโรช ไชยวงศ์ (2558) กล่าวถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบในการพัฒนาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ มี 7 ด้าน คือ

1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์องค์กร (Organization Strategy) จะเป็นการดำเนินการวางแผนถึงสิ่งที่ยุทธศาสตร์จะต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงการรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น การสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะหลักขององค์กร การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามวัดผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการคาดการณ์ถึงผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นทั้งกับองค์กรเองและของคู่แข่ง เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจและการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2) ด้านบุคลากร (People Practices) บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างผลการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวบุคลากรให้สร้างผลงานไม่เป็นไปตามความคาดหวัง อาทิ สภาพแวดล้อม หรือศักยภาพ เป็นต้น เพื่อสามารถหาวิธีการแก้ไขและปรับปรุงได้อย่างตรงประเด็น

3) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) บุคคลในองค์กรที่มีภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้นจะสามารถกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่ม บุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

4) ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) จะเป็นการดำเนินการที่มุ่งสู่การสร้าง ความพึงพอใจ และความผูกพันลูกค้า ด้วยการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอนาคต ลูกค้าในอดีต และลูกค้าของคู่แข่งรวมถึงการสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสนับสนุนลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

5) ด้านเทคโนโลยี (Technology) องค์กรมีการใช้ความรู้ เครื่องมือ ความคิด หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการตลอดจน ผลงานทางวิทยาศาสตร์ทั้งสิ่งประดิษฐ์และวิธีการมา

ประยุกต์ใช้ในระบบงานเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้มีมากยิ่งขึ้น

6) ด้านคุณภาพกระบวนการและผลิตภัณฑ์ (Quality Process and Product) ซึ่งเกี่ยวข้องกับประโยชน์ของสินค้าในอันที่จะสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ คุณภาพมีความสำคัญต่อองค์กรเพราะจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายมีความสำเร็จตามที่กำหนด

7) ด้านการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) การทำ Benchmarking ว่า Benchmark จะช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี การวิจัยและการเปรียบเทียบกระบวนการทางธุรกิจกับองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าดีที่สุด (best-in-class) จะให้ประโยชน์มหาศาลในระยะเวลายาวนาน

6. การจัดทำแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

การจัดทำแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ มีดังนี้ (บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช, 2545: 11)

1) การเตรียมการ หมายถึงการกำหนดกรอบหรือแนวทางในการศึกษา กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ผลงานหรือแหล่งข้อมูลที่จะจัดทำแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ การกำหนดรูปแบบหรือกรอบการเขียน รวมถึงรูปแบบการนำเสนอตลอดจนการเตรียมทีมงาน ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าทีม ผู้เขียน ผู้ถ่ายภาพ เป็นต้น

2) การเลือกกรณีศึกษา หมายถึง การพิจารณาเลือกหน่วยงานหรือผู้ที่มีผลงานเป็นเลิศ หรือมีผลงานที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ การศึกษาผลงานจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ยืนยันความสำเร็จอย่างน่าเชื่อถือ เช่น ผ่านการประเมินตามระบบของโครงการนั้น ๆ ได้รับรางวัลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น

3) การจัดทำแผนการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย วิธีการเก็บข้อมูล เครื่องมือในการเก็บข้อมูล ระยะเวลา การประสานงาน การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำเอกสาร การนำเสนอขั้นตอนการทำงานนั้นแตกต่างกันขึ้นอยู่กับจุดเน้นแต่ละองค์กรว่าให้ความสำคัญกับขั้นตอนใดเป็นพิเศษ ก็จะย่อยขั้นตอนลงรายละเอียดสำหรับเรื่องนั้นโดยเฉพาะ แต่โดยหลักแล้วทุกรูปแบบจะมีพื้นฐานใกล้เคียงกันและยึดถือตามกรอบแนวคิดที่เหมือนกันคือ แนวคิดการใช้วงจรเดมมิง หรือ PDCA Cycle ซึ่งประกอบด้วย P: การวางแผน D: การปฏิบัติ C: การตรวจสอบประเมินผล A: การปรับปรุงพัฒนา เข้ามาใช้ในการกำหนดรูปแบบของการจัดทำแนวทางการปฏิบัติสู่ความสำเร็จ และอาจนำเทคนิคต่าง ๆ ที่สามารถเลือกมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทงานของหน่วยงาน เช่น (Continuous Quality Improvement

: CQI) , (Root Cause Analysis : RCA), (Failure Mode Evaluation Analysis : FMEA) อื่น ๆ มาช่วยในการดำเนินงานจนเกิดการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

4) การดำเนินงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้นใช้กระบวนการจัดการความรู้ เช่น การทำกิจกรรมเรื่องเล่าเร้าพลัง ในการถอดบทเรียนจากการปฏิบัติงาน

เจษฎา เข้มประเสริฐ และปรารณา สงวนวงษ์ (2551) กล่าวว่า หากเราใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM) เพื่อค้นหาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) อาจใช้กิจกรรมเยี่ยมชมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Site Visit) ด้วยระบบ Give และ Take เพื่อให้ง่ายต่อการค้นพบวิธีการปฏิบัติที่ดีจนปรากฏเป็นความรู้ที่เด่นชัด (Explicit Knowledge) แล้วนำไปจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลก็จะสามารถแบ่งปันและนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จและก้าวสู่ความเป็นเลิศ

ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เศาภายน (2557: 141-143) กล่าวถึงการบริหารแบบเปรียบเทียบประยุกต์เพื่อความเป็นเลิศ มีวิธีการ 12 ขั้นตอน มีดังนี้

- 1) กำหนดว่า จะใช้อะไรเป็น benchmark ในการศึกษา
- 2) วางแผน กำหนดแผนโครงการ ต้องเตรียมการอย่างดี วางแผนอย่างรอบคอบรัดกุม
- 3) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานของเราเอง รู้จักจุดอ่อน ข้อดี ข้อเสีย ของหน่วยงานตัวเอง จะทำให้สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องแม่นยำ เมื่อเอาข้อมูลมาให้ทำให้ปรับสภาพได้รวดเร็ว แก้ไขปัญหาได้ทันที่
- 4) ออกไปศึกษาค้นแบบ จากตัวแบบที่ต้องการเอาแบบอย่าง
- 5) เรียนรู้จากข้อมูลที่เก็บมาได้
- 6) ใช้ข้อมูลนั้น ให้เป็นประโยชน์แก่องค์กร หรือปรับปรุงส่วนที่อยากจะพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น การรู้ข้อมูลมาก ย่อมทำให้ได้เปรียบในการแข่งขัน
- 7) กำหนดทีมที่จะทำงาน บางที่อาจจะจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน การคัดกรองตัวบุคคลอย่างพิถีพิถัน เลือกเอาคนที่รู้งาน ทำงานได้รวดเร็วจริง ๆ ได้ผลจริงมาทำงานร่วมกัน ย่อมเป็นข้อได้เปรียบ ทำให้งานเสร็จ เห็นผลชัดเจนในระยะเวลาอันสั้น
- 8) กำหนดตารางเวลาของการดำเนินงาน
- 9) กำหนดปัจจัยสำคัญ ๆ ที่จะนำมาประเมิน
- 10) จัดฝึกอบรม ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีร่วมกัน มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานด้วยวิธีนี้เพื่อมุ่งความเป็นเลิศขององค์กร
- 11) กำหนดกิจกรรมที่จะทำการศึกษาแบบเปรียบเทียบประยุกต์เพื่อความเป็นเลิศ

12) นำผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงองค์กร ต้องกระทำให้สอดคล้องกับกำลังคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สภาพการจัดการภายในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร ย่อมประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีได้

จะเห็นได้ว่า วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ การดำเนินงานแบบเป็นระบบ เป็นขั้นตอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จ โดยผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงแล้วนำเอาส่วนที่ดีมาปรับใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการนั้น เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพ และก้าวสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในองค์กร เพราะหากพนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผลงานของหน่วยงานและองค์กรก็ย่อมเกิดขึ้นตามลำดับขั้น (ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เศาภายน, 2557: 99-101)

1. ความหมายของประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าพิจารณาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ มักจะพูดถึง ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) คือเมื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูงและถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพดังนี้

ไรอันและสมิธ (Ryan & Smith 1954 : 276) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human efficiency) ไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่นกำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538: 2) ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากร การบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดการสูญเสีย น้อยที่สุด

2) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (process) ได้แก่ การทำงาน ที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและ บริการเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

วิทยากร เชียงกุล (2540: 173) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่บ่งบอกผลงานของคณงาน (ปฏิบัติงาน) ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งใช้เป็นเครื่องวัดว่ามีการใช้ทรัพยากรขององค์กรหรือหน่วยงานเหมาะสมเพียงไร

กันตา เพิ่มผล (2541: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ขนาดและความสามารถของความสำเร็จ หรือบรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ใช้วิธีการให้เกิดการจัดการทรัพยากรที่สิ้นเปลืองให้น้อยที่สุด โดยมีเป้าหมายคือประสิทธิผลหรือให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

2. ปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพ

การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรต้องการการบริหารจัดการที่เหมาะสม เช่น โครงสร้างองค์กรไม่ควรมีลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาที่สูงเกินไปเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจ ผู้บริหารควรมีการมอบอำนาจพนักงาน การปฏิบัติงานของพนักงานควรมีความคล่องตัวและประสิทธิภาพ นโยบายองค์กรควรปรับให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละพื้นที่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ต่างกัน

ปัจจุบัน พนักงานมีระดับการศึกษาสูงขึ้นสามารถทำงานได้หลากหลาย นิยมการทำงานเป็นกลุ่ม ผู้บริหารควรใช้วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การควบคุมพนักงานควรเป็นไปอย่างเหมาะสม ผู้ควบคุมงานควรมีทักษะในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การจัดการความขัดแย้ง ฯลฯ ทั้งนี้ กฎระเบียบในการปฏิบัติงานไม่ควรเข้มงวดมากนัก การกำหนดเป้าหมายควรเป็นไปในทางปฏิบัติ การตั้งเป้าหมายการเพิ่มผลผลิตที่สูงเกินไปหรือมุ่งเน้นด้านคุณภาพมากเกินไปอาจจะทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานลดลง พนักงานบางคนอาจท้อแท้หรือลาออกไปในที่สุด จะทำให้ต้นทุนด้านพลังงานสูงขึ้น นอกจากนั้นควรมีการหมุนเวียนลดความเบื่อหน่าย

ในการจัดการพนักงานให้มีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและเพิ่มผลผลิตสูงขึ้นควรคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ (ศลิษา ภมรสถิตย์, 2561: 337-356)

- 1) การทำความเข้าใจกับสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน และความภาคภูมิใจกับองค์กร และใช้สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- 2) การกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน
- 3) การออกแบบงานให้เหมาะสมกับพนักงาน การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 4) การให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การให้พนักงานเก่ามีส่วนร่วมในการคัดเลือกพนักงานใหม่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเข้ากันได้ด้วยดี
- 5) การเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานสามารถใช้ทักษะได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์กับองค์กร
- 6) การสร้างบรรยากาศในการทำงานซึ่งอำนวยความสะดวกให้พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความร่วมมือกันมุ่งสู่ทิศทางเดียวกันลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม
- 7) การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาของพนักงาน
- 8) การสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนความก้าวหน้าและการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานของพนักงาน
- 9) การใช้ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resource information System: HRIS) เพื่อเชื่อมโยงสารสนเทศของกิจกรรมต่าง ๆ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการคุณภาพและการเพิ่มผลผลิตต้องการความร่วมมือที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ความร่วมมือของพนักงานทำให้การเพิ่มผลผลิตขององค์กรสูงขึ้น โดยพนักงานควรได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้นเช่นกัน เพื่อให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานเพิ่มขึ้นและมุ่งมั่นในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกลไกสำคัญมากในการขับเคลื่อนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในเชิงพัฒนาพนักงาน เนื่องจากเป็นการแสดงให้พนักงานรู้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองนั้นยังมีอะไรต้องแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาทักษะด้านใด และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่เมื่อทำสำเร็จจะได้รับผลตอบแทนในรูปของค่าจ้างและเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น อีกด้านหนึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ เป็นการนำแนวคิดระบบคุณธรรมมาใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

การจัดการงานทรัพยากรบุคคล ควรทำการตรวจสอบการทำหน้าที่ในแต่ละหน้าที่เพื่อมั่นใจได้ว่าจะมีการวางระบบไว้อย่างเหมาะสม กระบวนการใดที่สามารถสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้ ควรที่จะต้องจัดการพัฒนาเพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานลักษณะอัตโนมัติ ลดภาระแรงงานและเวลาในการจัดการ บางคนอาจเข้าใจว่าการพัฒนาพนักงานต้องมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรม ปฐมนิเทศ หรือ ฝึกปฏิบัติ (on Job Training) เป็นความเข้าใจไม่ถูกต้องทั้งหมด เพราะการพัฒนาพนักงานที่มีความต่อเนื่องและมีประสิทธิผล คือ การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบจูงใจให้พนักงานมีความเชื่อว่าเมื่อเขาพัฒนาตนเอง รับผิดชอบงานในหน้าที่จะได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการพัฒนาพนักงานในแง่ของการพัฒนาตนเอง (Self-Development) เป็นวิธีการพัฒนาที่มีประสิทธิผล หลายองค์กรมองข้ามความสำคัญของเรื่องนี้และยิ่งด้วยปัจจุบันได้มีการนำเอาแบบประเมินแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ (results oriented) พนักงานรู้ตนเองว่าควรที่จะเพิ่มพูนความรู้และทักษะด้านใดจึงจะทำให้การปฏิบัติงานได้ดี ได้ผลงานตามเป้าหมายและเข้าใจอีกว่าผลงานจะมีผลต่อการปรับเงินเดือนประจำปีและหรือได้รับโบนัสเป็นรางวัลจูงใจ

การที่พนักงานรู้ว่าผลการปฏิบัติงานเป็นเงื่อนไขสำคัญในการพิจารณาความดีความชอบมา จากแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และองค์กรยังใช้เป็นกลไกการพัฒนาพนักงานในรูปแบบของการพัฒนาตนเอง พนักงานจะให้ความสำคัญและทำความเข้าใจเครื่องมือนี้เพื่อวางแผนพัฒนาตนเองโดยรู้ว่าควรปฏิบัติอย่างไรจึงจะเป็นไปตามเงื่อนไขของเครื่องมือต่าง ๆ

บางองค์กรใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลไม่เต็มที่ในเรื่องที่เกี่ยวกับการติดตามงาน การวางแผนปรับปรุงงาน การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางปฏิบัติที่ควรจะเป็นผู้บังคับบัญชาต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานทุกครั้ง แบบประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ควรใช้ประโยชน์เฉพาะการพิจารณาปรับเงินเดือนค่าจ้างประจำปีเท่านั้น ควรใช้ในการพัฒนาพนักงานด้วย เครื่องมื่อดังกล่าวช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาพนักงานได้อย่างดี การพัฒนาพนักงานที่วางขอบเขตไว้เพียงการศึกษา ฝึกอบรมเท่ากับเป็นการเสียโอกาสในการพัฒนางาน (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2558: 163-263)

1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นกระบวนการในการสื่อสารและเป็นเครื่องมือที่จะบอกว่าปฏิบัติงานได้ดี บรรลุเป้าหมายงานที่ตนเองมีหน้าที่รับผิดชอบได้เพียงใด และยังช่วยให้ข้อมูลในการพัฒนาพนักงานได้อีกครั้งหนึ่ง แนวคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ถือว่าเป็นการวางแผนชนิดหนึ่งโดยมีเป้าหมายที่จะปรับปรุงงาน การพัฒนาพนักงาน การประเมินผลมิใช่เพียงต้องการให้พนักงานรู้ว่าทำงานอย่างไร (How to do) แต่ยังมีส่วนที่จะพัฒนาตนเอง เพิ่มศักยภาพเป็นความท้าทายที่จะทำงานในระดับที่สูงขึ้นที่มีความยากและซับซ้อนมากขึ้นตามแนวคิดการประเมินค่างาน (Job evaluation) ที่มีการจำแนกงานไว้ (Job classification) กล่าวคือ ลักษณะงานจะเริ่มจากง่ายถึงยากและซับซ้อน โดยเริ่มจากขั้นตอนงานที่มีการออกแบบไว้

แล้ว (procedures) งานในระดับนี้ต้องการคนที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโทแนะนำบ้างสามารถทำงานได้ งานที่ยากขึ้นมาอีกระดับหนึ่งเป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) และลักษณะงานที่ยากขึ้นไปอีกต้องอาศัยความรู้เชิงปรัชญาหรือตรรกะของงานนั้น ๆ ผู้ที่จะทำงานในระดับนี้ได้ต้องมีประสบการณ์ในงานนั้นมาพอสมควร หรือใช้ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทและเอก ในอีกมิติหนึ่งของการปฏิบัติงานในเชิงบริหารจัดการเกี่ยวกับคน จะถือว่าการจัดการกำลังคน ร่วมมือร่วมใจในการทำหน้าที่มุ่งเป้าหมายเดียวกันจะมีความยากเพิ่มขึ้น (breadth of Management) การจัดการกำลังคนน้อยถือว่ามี ความยากในการจัดการน้อยลงด้วย

2) ปัจจัยในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรคำนึงถึงค่างานทั้งสองมิติในการประเมิน การปฏิบัติงานต้องใช้เกณฑ์ปัจจัยที่สอดคล้องกับลักษณะของงาน อย่างไรก็ตามการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานควรมีการวางแผนการพัฒนาพนักงานแล้วนำไปปฏิบัติ และใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการวัดความสำเร็จของแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เช่นกัน

3) ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

(1) ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถใช้เป็นข้อมูลที่แสดงถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะที่องค์กรต้องการให้พนักงานมีความรู้และประสบการณ์ในตำแหน่งงานที่มอบหมาย และพนักงานรู้ตัวเองว่ายังมีจุดอ่อนตรงส่วนใดที่ต้องได้รับการพัฒนา

(2) รู้ถึงจุดแข็งจุดอ่อนของพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อนำไปสู่การพัฒนาต่อไป

(3) การรู้ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งสามารถนำไปวิเคราะห์และจัดทำแผนฝึกอบรมรายบุคคล (individual Development plan) ฝ่ายบริหารงานบุคคลไม่จำเป็นต้องทำสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการบ่อยครั้ง สามารถใช้ข้อมูลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นข้อมูลที่ผู้บังคับบัญชาได้ใช้ดุลยพินิจในการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วว่าพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ในงานและทักษะเพียงใด ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือมากกว่าการทำแบบสำรวจความจำเป็นในการอบรม ข้อมูลความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ได้จากแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นข้อมูลที่มีความต่อเนื่องที่ผู้บังคับบัญชาเฝ้าติดตามติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ตลอดเวลาของการปฏิบัติหน้าที่

(4) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้พนักงานปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองทั้งในด้านทัศนคติ ทักษะและความรู้ในงาน เนื่องจากรู้ว่าในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีปัจจัยใดบ้างที่องค์กรใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน การที่พนักงานรู้ว่าถ้าจะทำให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับดีหรือมาตรฐานขึ้นไปตนเองต้องปรับปรุงวิธีการ พฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

(5) เป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้พูดคุยกันถึงจุดแข็งจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนที่เป็นจุดอ่อนผู้บังคับบัญชาควรชี้แนะให้คำแนะนำในการปรับปรุงงาน ปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน

(6) ใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม วัตถุประสงค์หนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานคือการนำผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปปรับเงินเดือนค่าจ้างประจำปี

(7) ใช้เงื่อนไขเบื้องต้นที่จะพิจารณาในการเลื่อนระดับตำแหน่ง เช่น ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีถึงดีมากอย่างต่อเนื่องอาจอยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับพิจารณาความเหมาะสมให้รับผิดชอบงานที่สูงขึ้น แต่ไม่ได้หมายความว่าพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีหรือดีมากจะต้องมีความเหมาะสมในการเลื่อนระดับตำแหน่งเสมอไป ต้องพิจารณาองค์ประกอบอื่นด้วย เช่น วุฒิภาวะ ประสบการณ์ ภาวะความเป็นผู้นำ ฯลฯ

4) ประสิทธิภาพการประเมินผลงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการนำเอาผลการปฏิบัติงานที่ทำได้ไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานงาน แสดงว่าการจะประเมินอะไรก็ตามจะต้องมีการกำหนดมาตรการวัดหรือเกณฑ์การวัดที่เป็นที่ยอมรับกันไว้ก่อนว่าดีกว่าหรือไม่ดีกว่า ส่วนจะดีมากกว่ามากน้อยเพียงใดหรือไม่ดีกว่าในระดับใด จะมีการกำหนดเป็นลำดับเกณฑ์การวัด (Ordinal) ลำดับการประเมินดังกล่าวอาจถูกนำไปปรับให้สอดคล้องกับปัจจัยการประเมินผลโดยมีค่าจำกัดความที่ชี้ให้เห็นลักษณะของผลการปฏิบัติงาน เช่น ปัจจัยคุณภาพงาน (Quality of work) ผู้ประเมินต้องเข้าใจความหมายคำว่าคุณภาพ หมายถึงการทำได้ตามข้อกำหนด สามารถแบ่งเป็น 5 ลำดับ ดังนี้

- (1) ไม่สามารถบรรลุข้อกำหนดขั้นต่ำได้
- (2) สามารถบรรลุข้อกำหนดได้
- (3) งานทั้งหมดบรรลุข้อกำหนดน่าพอใจ
- (4) งานทั้งหมดบรรลุเกินกว่าข้อกำหนด
- (5) งานทั้งหมดบรรลุข้อกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

หรือในกรณีความรู้ในงาน (Job knowledge) สามารถจัดลำดับการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ดังนี้

- (1) ไม่เข้าใจหน้าที่
- (2) ไม่เข้าใจบางขั้นตอนของงาน

- (3) เข้าใจขั้นตอนงานได้พอสมควร
- (4) เข้าใจงานทุกขั้นตอน
- (5) เข้าใจตรรกะงานอย่างดี

มีข้อสังเกตประการหนึ่ง การออกแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องมีความเข้าใจ ความหมายของคำสำคัญหรือคำที่ใช้ในวงการบริหารจัดการ (Technical term) เช่น คำว่าผลผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิภาพ (effectiveness) ความสามารถ (competency) ความสามารถหลัก (Core competency) ข้อมูล (data) สารสนเทศ (information) ความรู้ในงาน (Job knowledge) ทักษะ (Skills) ฯลฯ การเข้าใจความหมายคำสำคัญหรือความหมายของคำที่ใช้ในวงการบริหารจัดการจะทำให้สร้างระบบการจัดการงานและกำหนดกติกาได้ชัดเจนขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ใช่เอาผลการปฏิบัติงานแต่ละคนเปรียบเทียบกัน ลักษณะเช่นนี้เป็นการประกวดผลงานมิใช่การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเด็นนี้สำคัญมากผู้บังคับบัญชาบางคนไม่เข้าใจมีการนำเอาผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเปรียบเทียบกัน จะนำมาซึ่งความขัดแย้งในการบริหารจัดการ ผลการปฏิบัติงานเป็นการสื่อถึงระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน และเป็นการแสดงให้เห็นถึงความพยายามของพนักงานในการปฏิบัติงาน หลายนองค์กรยังยึดติดกับการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นพฤติกรรม โดยดูความสำเร็จของงานผ่านพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพยายามในการปฏิบัติงาน และเชื่อว่าความพยายามตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และทัศนคติของแต่ละคนที่ได้กระทำต่องานหน้าที่ได้สำเร็จเพียงใด

ปัจจุบันแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปกล่าวคือ องค์กรให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (results) มากขึ้น เพราะเชื่อว่าแม้พนักงานจะใช้ความพยายามมากเพียงใด มิได้หมายความว่างานจะสำเร็จเสมอไปเหมือนนักศึกษาขยันอ่านหนังสือแต่ไม่ได้หมายความว่าจะได้คะแนนดีในการสอบเช่นกัน พนักงานที่ขยันทำงานไม่ได้หมายความว่า จะทำสำเร็จเสมอไป บางคนทำงานเสร็จตามความนึกคิดของตนเองแต่ใช้งานไม่ได้ต้องแก้ไขปรับปรุง ปัจจุบันการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และลักษณะงานที่จะมีการประเมินในเชิงผลลัพธ์ควรเป็นงานที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ดีขึ้น (essential Goals) การแก้ปัญหา (Problem solving goals) ส่วนงานประจำ (Routine work) ไม่จำเป็นต้องนำมาเขียนเป็นเป้าหมายและกำหนดดัชนี

การนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์งาน (Job analysis) แต่ละตำแหน่งงานต้องมีการเขียนขอบเขตรายละเอียดงาน (Job Description) เพื่อสร้างความชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่

การนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อม และปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

ปัจจัยแวดล้อม ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานที่อาจไม่บรรลุเป้าหมาย ได้แก่

(1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพไม่เพียงพอหรือไม่ได้มาตรฐาน เช่น แสงสว่าง เสียง กลิ่น มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานและอาจส่งผลเสียต่อสุขภาพของพนักงาน

(2) เครื่องมือ อุปกรณ์ไม่พร้อม เป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงาน เครื่องมือ เครื่องมือไม่พร้อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานอาจต้องใช้เวลาานกว่าปกติ ทำให้ผลผลิตไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

(3) นโยบายไม่ชัดเจน นโยบายทำให้เข้าใจยากมีความหมายหลายนัยหรือกว้างเป็นนามธรรมเกินกว่าที่จะเข้าใจ

(4) สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้องค์กรต้องปรับลดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

(5) ปัญหาการเมืองของสังคมประเทศ ไม่มีความเสถียรทำให้ยากต่อการวางแผน

ปัจจัยส่วนบุคคล แม้ว่าสภาพแวดล้อมจะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน แต่มิได้หมายความว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิผลเสมอไป ปัจจัยส่วนบุคคลยังมีอิทธิพลต่อความถูกต้องแม่นยำในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น

(1) ผู้ประเมินไม่มีความเข้าใจปรัชญาและตรรกะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการนำผลงานของผู้ถูกประเมินไปเปรียบเทียบกับทั้งในระดับตำแหน่งเดียวกันและต่างระดับตำแหน่งกัน ลักษณะการประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะนี้เป็นการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงการทำลายบรรยากาศของการบริหารจัดการ

(2) พนักงานไม่ให้ความสนใจเต็มที่ พนักงานเข้าใจว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาซึ่งปีหนึ่งจะมีการประเมินหนึ่งครั้งหรือสองครั้ง จึงขยันทำงานในช่วงเวลาที่ใกล้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้ง ๆ ที่การประเมินผลการปฏิบัติงานควรติดตามประเมินทุกครั้งที่มีการปฏิบัติงาน ผู้ประเมินต้องเฝ้าติดตามผลการปฏิบัติงานทุกขณะ หากพบว่าเบี่ยงเบนออกจากรูทศทางที่กำหนดไว้หรือผิดไปจากที่ควรจะเป็นผู้บังคับบัญชาก็จำเป็นต้องเข้าไปแนะนำเพื่อแก้ไขเปลี่ยนแปลง

(3) การแปลงนโยบายมาเป็นงานในหน้าที่ได้ไม่ครบถ้วนหรือไม่เข้าใจนโยบายขององค์กร

(4) ขาดความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานงานขององค์กรต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกันโดยทำงานเป็นทีมในระดับองค์กรกล่าวคือทุกตำแหน่งหน้าที่ต้องทำงานสอดประสานกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

(5) ผู้ประเมินไม่เข้าใจปรัชญาและหลักการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ยังใช้การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานด้วยกัน เข้าลักษณะการประกวดผลการปฏิบัติงาน

(6) การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพียงครั้งหรือสองครั้งในหนึ่งปี เพื่อพิจารณาปรับเงินเดือนประจำปีเท่านั้น ทั้ง ๆ ที่การประเมินผลการปฏิบัติงานควรใช้เป็นตัวชี้วัดติดตามการปฏิบัติงานทุกวันแล้วมีการบันทึกความสำเร็จหรือไม่สำเร็จเพื่อเป็นหลักฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีเพื่อให้เกิดความมั่นคงและเป็นธรรม

(7) ความประทับใจหรือไม่ประทับใจในกิจกรรมงานบางกิจกรรมแล้วเหมารวมว่าดีหรือไม่ดี

(8) การปรับเงินเดือนตามภาวะเศรษฐกิจโดยไม่มีที่ยึดโยงกับผลการปฏิบัติงานเป็นการทำลายความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(9) การนำเอา KPIs ไปใช้ไม่สอดคล้องกับแนวคิดและตรรกะของ KPIs กล่าวคือใช้งานประจำกำหนดเป็น KPIs โดยไม่ก่อประโยชน์ในการพัฒนา การแก้ไขปัญหาหรือการคิดค้นนวัตกรรมในการจัดการองค์กรแต่อย่างใด

5) การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์

เป็นการให้ความสำคัญกับความสำเร็จที่เป็นผลลัพธ์ของงานโดยกำหนดเป้าหมายและค่าเป้าหมายเป็นตัวบ่งชี้ว่างานสำเร็จตามที่กำหนด การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินต้องตกลงร่วมกันในเป้าหมายและค่าเป้าหมาย ปัจจุบันหลายองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชนให้ความสำคัญกับการจัดการแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ ความเชื่อเดิมที่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงานที่พนักงานมีความพยายามความขยันในการปฏิบัติงานเชื่อว่าทำงานได้สำเร็จเสมอไป การจัดการองค์กรในเชิงหน้าที่และทำหน้าที่ได้ครบถ้วนเชื่อว่าทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ หลายองค์กรจึงนำแนวคิดการจัดการโดยยึดวัตถุประสงค์ (management by objective) (Drucker, 1954) แนวคิดนี้ บางตำราเรียกว่าการจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หรือการจัดการผลลัพธ์ (result based Management)

จากแนวคิดนี้ สิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันได้คือการมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพทุกระดับไม่ว่าจะเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการไปจนถึงผู้บริหารระดับสูงดังนั้นการปรับปรุงคุณภาพการเพิ่มผลผลิตด้านพนักงานจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในแต่ละองค์กร

บุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรนั้นจะทำให้ภารกิจหลักบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ในองค์กรจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยเพิ่มกลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จในการทำงานและช่วยลดความซ้ำซ้อนของงาน ช่วยทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยวิธีการที่รวดเร็ว ช่วยทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า หรือพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ได้ผลงานที่มีคุณภาพ ลดความสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ เทคนิค วิธีการ ด้วยวิธีการทำงานที่เหมาะสม

ลดปัญหาอุปสรรคและมีความสุขในการทำงาน ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง เมื่อพัฒนาตนเองแล้วจะสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนานั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานและองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

1. ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Model หรือโมเดล รูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม เช่น เป็นคำอธิบายเป็นแผนผัง ไดอะแกรม หรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น (ทิสนา แชนนี, 2548)

Raj (1996) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบไว้ 2 ความหมาย ดังนี้

1) รูปแบบ หมายถึง รูปลักษณ์ของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความจำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น

2) รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของการใช้แนวคิดของโปรแกรมที่กำหนดไว้เฉพาะ รูปแบบเป็นการจำลองความจริง หรือสิ่งที่เข้าใจยากสามารถอธิบายให้เข้าใจความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น (Keeves, 1988) ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึงโครงสร้าง ความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ให้เป็นแบบจำลองหรือโครงสร้างแทนสภาพความจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่บุคคลแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

กล่าวอีกนัยหนึ่งรูปแบบเป็นการสร้างขึ้นเพื่อย่อยส่วนปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นแนวทางอย่างใดอย่างหนึ่ง (เบญจพร แก้วมีศรี, 2545) คุณค่าของรูปแบบในทางการวิจัย จะช่วยในการสร้างทฤษฎีและนำทฤษฎีไปใช้รูปแบบทำให้เกิดความชัดเจน ในการอธิบายช่วยให้ทราบแหล่งสมมติฐานที่ยังไม่ได้พิสูจน์

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าจากแนวคิดทฤษฎี และหลักการต่าง ๆ และพัฒนาให้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ในการวิจัยครั้งนี้หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย องค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานครุสภาส่วนภูมิภาคที่เหมาะสม

2. ประเภทของรูปแบบ

Keeves (1988) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ โดยยึดแนวทาง caplan and Tutsuka และพัฒนาการใช้รูปแบบทางการศึกษาเป็น 4 ประเภท คือ

1) รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analog Model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปนัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2) รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือ รูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น

3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์(Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้ส่วนมากพัฒนาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวมข้อมูลในสภาพการณ์ ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) และรูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non Recursive Model)

ทิตนา เขมมณี (2548) ได้สรุปรูปแบบที่นิยมใช้กันอยู่ทั่วไป 4 ลักษณะ คือ

1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการ เปรียบเทียบสิ่งต่างๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์ กายภาพสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์

2) รูปแบบเชิงภาษา ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางภาษา (พูดและเขียน)

3) รูปแบบเชิงแผนผัง ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางแผนผังแผนภาพ ไดอะแกรม กราฟ เป็นต้น

4) รูปแบบเชิงสาเหตุ ได้แก่ ความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ระหว่างตัวแปรต่างๆ ของสภาพการณ์/ปัญหาใดๆ

Cheng (2002: 56-61) ได้ศึกษาวิจัยและเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่ามี 8 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 คือรูปแบบเป้าหมาย (Goal Model) ซึ่งนิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าเป็นสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการบรรลุผลตามเป้าหมายทุกข้อที่กำหนด ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินโมเดลนี้ คือ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

รูปแบบที่ 2 คือ รูปแบบทรัพยากร ปัจจัยป้อน (Resource Input Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าเป็นสถานศึกษาที่สามารถจัดหาทรัพยากรหรือสามารถได้ปัจจัยป้อน (เช่น ผู้เรียน) ที่มีคุณภาพ ตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมิน คือ ทรัพยากรต่างๆ ที่จัดหาได้ ปัญหาของโมเดลนี้คือการเน้นที่ทรัพยากรและปัจจัยป้อนมากเกินไปจนไม่ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการดำเนินงาน

รูปแบบที่ 3 คือ รูปแบบกระบวนการ (Process Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าเป็นสถานศึกษาที่มีกระบวนการดำเนินงานภายในราบรื่น ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการบริหารจัดการ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โมเดลนี้จะใช้ได้ดีถ้าแน่ใจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรในการดำเนินงานกับผลผลิตจริง ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ภาวะความเป็นผู้นำ วิธีการติดต่อสื่อสารที่ใช้ การมีส่วนร่วมในการทำงานของทุกฝ่าย

รูปแบบที่ 4 คือ รูปแบบความพึงพอใจ (Satisfaction Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลการดำเนินงานดี ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความพึงพอใจของหน่วยงานหรือคณะกรรมการ หรือกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบที่ 5 คือ รูปแบบการดำเนินงานถูกต้องตามหลักการ (Legitimate Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลการดำเนินงานดี ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ภาพลักษณ์ของสถานศึกษา ชื่อเสียงกิตติศัพท์ เป็นต้น

รูปแบบที่ 6 คือ รูปแบบเน้นการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุผล (Ineffectiveness Model) นิยามประสิทธิผลสถานศึกษาว่าเป็นสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานให้ปลอดจากคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ได้ ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ สภาพปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นปัญหาและจุดอ่อนในสถานศึกษา

รูปแบบที่ 7 คือ รูปแบบการเรียนรู้ขององค์การ (Organizational Learning Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาองค์การให้เกิดการเรียนรู้ได้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ความตระหนักถึงความต้องการจำเป็นภายนอก การกำกับติดตามงาน การวางแผนพัฒนาและ การประเมินการทำงานต่าง ๆ

รูปแบบที่ 8 คือรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management Model) นิยามประสิทธิผลสถานศึกษาว่า เป็นสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการโดยรวมให้ตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และประสบผลตามเป้าหมายที่กำหนด ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการ กระบวนการทำงานและผลงาน

3. องค์ประกอบของรูปแบบ

ทิตานา แชมมณี (2548) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบที่สำคัญมีลักษณะดังนี้

- 1) มีปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด หรือความเชื่อที่เป็นพื้นฐานหรือหลักของรูปแบบการพัฒนานั้น ๆ
- 2) มีการบรรยายและอธิบายสภาพหรือลักษณะของการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักการที่ยึดถือ
- 3) มีการจัดระบบ คือ มีการจัดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของระบบให้สามารถนำไปสู่เป้าหมายของระบบหรือกระบวนการนั้น ๆ
- 4) มีการอธิบายหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีสอนและเทคนิคการสอนต่าง ๆ อันจะช่วยให้กระบวนการสร้างความคิดรวบยอดและความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ได้

4. แนวทางการสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบ เป็นการกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ (Steiner, 1990; Keeve, 1988) แนวทางกว้าง ๆ เพื่อการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ (Keeves, 1988) ดังนี้

- 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงธรรมดาทั่วไปนั้น ก็มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
- 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
- 3) รูปแบบควรต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4) นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วรูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

นอกจากนี้การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ พบว่า การพัฒนารูปแบบอาจมีขั้นตอนการดำเนินงานแตกต่างกันออกไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจแบ่งออกเป็น 2 ตอนใหญ่ ๆ คือการสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

ในการสร้างรูปแบบอีกตัวอย่างหนึ่งเป็นการควบคุมวิทยานิพนธ์ซึ่ง บุญชม ศรีสะอาด (2545) ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนของการพัฒนารูปแบบ ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับขั้นของการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นในการทำวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 คือ การนำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบการศึกษาวិเคราะห์

คัมภีร์ สุดแท้ (2553: 13-15) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก ได้กำหนดขั้นตอนไว้ดังนี้

1. ขั้นตอนการสร้างและพัฒนารูปแบบ โดยศึกษาองค์ประกอบรูปแบบ สร้างรูปแบบโดยจัดทำร่างรูปแบบ ตรวจสอบรูปแบบ ปรับปรุงรูปแบบ จัดทำคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบ ประเมินความเหมาะสมของคู่มือ

2. การประเมินรูปแบบ โดยการทดลองใช้รูปแบบและประเมินผลการใช้รูปแบบ การสร้างรูปแบบ (Model) นั้นเป็นกระบวนการพิจารณาซ้ำทวนและสร้างจากส่วนใหญ่สู่ส่วนย่อยหรือ จากส่วนย่อยแล้วเชื่อมโยงเป็นระบบใหญ่มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผล ขยายผลการทำนายได้กว้างขวาง และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ทั้งนี้ไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวว่าจะต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการหาองค์ประกอบ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา โดยนำเอาข้อมูลที่ศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและเสนอรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้นและนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบประเมินหาคุณภาพของรูปแบบหรือความเป็นไปได้ของรูปแบบต่อไป

5. คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่ดีจะเปรียบเสมือนสิ่งที่จะทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องใดๆ ได้มีความเข้าใจเป็นเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวคิดต่อไป เพราะรูปแบบช่วยในการสร้างทฤษฎี เช่น ลดการอ้างอิงหลักฐานจำนวนมาก รูปแบบที่ดีไม่จำเป็นต้องมีรายละเอียดมาก หากแต่การเอาส่วนสำคัญบางส่วนในรายละเอียดออกไปกลับทำให้รูปแบบนั้นเป็นอันตรายได้ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่พบว่า ทฤษฎีที่สำคัญและมีชื่อเสียงหลายทฤษฎีมีรูปแบบที่ไม่สมบูรณ์ เช่น เสนอข้อเท็จจริงของทฤษฎีผิดพลาด แปลความหมายผิด เป็นต้น สิ่งเหล่านี้นักวิจัยต้องระวัง

คองคักดี สันติพฤกษวงศ์, ทาคาโอะ มียากาวะ (1986) กล่าวว่า “รูปแบบที่ดีเปรียบเสมือนสิ่งที่จะทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องนั้น ๆ ได้ มีความเข้าใจ เป็นเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวคิดต่อไป” ดังนั้นการสร้างรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

- 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ
- 2) รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป
- 3) รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน
- 4) รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่ศึกษาได้
- 5) รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นกับกรอบทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

6. การทดสอบรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วย ข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ ดังนั้นรูปแบบที่สร้างขึ้นจึงควรมีความชัดเจนและเหมาะสมกับวิธีการตรวจสอบ โดยปกติแล้วการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้นและนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป การทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบสามารถจะกระทำได้ 2 ลักษณะ กล่าวคือ

1) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมิน Joint Committee on Standards for Educational Evaluation ได้เสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบซึ่งจัดเป็น 4 หมวด (Madaus, Scriven and Stufflebeam, 1983) ดังนี้

(1) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

(2) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

(3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

(4) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2) การทดสอบรูปแบบหรือประเมินในบางเรื่องก็ไม่สามารถกระทำได้ ด้วยข้อจำกัดของสภาพการณ์ต่าง ๆ ซึ่ง Eisner (1976) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยเห็นว่าการวิจัยทางการศึกษาส่วนใหญ่ดำเนินการตามหลักการทางวิทยาศาสตร์หรือเชิงปริมาณมากเกินไป และในบางเรื่องก็ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขและรูปจึงได้ข้อเสนอนี้

(1) ประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้ประเมินโดยเน้นสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบของการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบของการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือการรับรองกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบของการประเมินอิงการตัดสินใจ (Decision Making Mode) แต่อย่างไรก็ตาม การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

(2) รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยที่พัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้นิพนธ์ เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องมือใด และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขาผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

(3) รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีคุณยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั้นเอง

(4) รูปแบบที่ย่อมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอรรถยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูลตลอดจนวิธีการทำเสนอ

กล่าวโดยสรุป การทดสอบรูปแบบสามารถใช้ 2 วิธีดังกล่าว คือการประเมินตามแนวคิดของ Joint Committee on Standard for Education Evaluation และการประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิตามแนวคิดของ Eisner ซึ่งเป็นวิธีที่แสดงถึงโครงสร้างความคิดโดยใช้หลักการเทียบเคียงแนวความคิด ประสบการณ์และข้อมูลในองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ

สรุปการสังเคราะห์รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษา ความหมายของรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ แนวทางการสร้างรูปแบบ และการทดสอบรูปแบบ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์วิธีดำเนินการทำวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค ดังนี้

1) รูปแบบที่ใช้ในการวิจัย โดยประมวลใช้รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ประเภทรูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) ตามแนวคิดของ Smith et. al. (1980) รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) ตามแนวคิดของ Keeves (1988) รูปแบบเชิงภาษาตามแนวคิดของ ทิศนา แคมณี (2548 : 7) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบาย เพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้นซึ่งเป็นรูปแบบที่เป็นความคิดที่แสดงออกผ่านทางภาษา (พูดและเขียน) และรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management Model) ตามแนวคิดของ Cheng (2002 : 56-61)

2) ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบประยุกต์ตามแนวคิดของ Steiner (1990) Keeve (1988) คัมภีร์ สุตแท้ (2553 : 13) และบุญชม ศรีสะอาด (2545) โดยกำหนดเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การศึกษาองค์ประกอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ที่มีประสิทธิผลมีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

(1.1) เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

(1.2) ศึกษาการบริหารจัดการของครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดที่ประสบความสำเร็จ และเป็นแบบอย่างโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

(1.3) นำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษา การบริหารจัดการของครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่าง และข้อมูล จากการสัมภาษณ์มาประมวลเข้าด้วยกัน เพื่อร่างองค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบการบริหาร จัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

(2) การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค และคู่มือการ ดำเนินการฯ ในขั้นตอนการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค มีการ ดำเนินการ 5 ขั้นตอนย่อยคือ

(2.1) การร่างรูปแบบ

(2.2) การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยใช้แนวคิดของ Eisner (1976) โดยการทดสอบหรือประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนวิธีทดสอบรูปแบบด้วยการ ประเมินตามแนวคิดของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (Madaus, Scriven and Stufflebeam, 1983) ใน 2 หมวด ดังนี้

(2.2.1) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการ ประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

(2.2.2) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการ ประเมินความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

(2.3) ปรับปรุงรูปแบบ

(2.4) จัดทำคู่มือประกอบการดำเนินการตามรูปแบบ

(2.5) ประเมินความเหมาะสมของคู่มือฯ

สรุปได้ว่า รูปแบบคือสิ่งที่สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ ต่าง ๆ และพัฒนาให้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ และ กระบวนการสร้างและการประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยอาศัยกระบวนการศึกษาวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

แนวคิดพื้นฐานของตัวแบบ ตัวแบบนี้ ศาสตราจารย์ ดร. วรเดช จันทรร (2554) ได้ทำการศึกษาและพัฒนาตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติเรียกว่า ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integrative Model) เป็นตัวแบบที่ผสมผสานตัวแปรสำคัญที่มาจากทั้ง 5 ตัวแบบ

ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งพิจารณาออกเป็น 3 มิติโดย

มิติที่ 1 วัดจากผลผลิต ผลลัพธ์และผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้น

มิติที่ 2 วัดจากผลกระทบของนโยบาย

มิติที่ 3 วัดจากผลของนโยบายที่ส่งผลกระทบต่อประเทศชาติโดยรวม

ส่วนตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1. สมรรถนะขององค์กร
2. ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม
3. ภาวะผู้นำและความร่วมมือ
4. และการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก

6.1 องค์ประกอบที่สำคัญของตัวแบบ ตัวแบบการบูรณาการนี้เป็นเสมือนการผสมผสานตัวแปรที่เป็นตัวแปรสำคัญที่มาจากตัวแบบอื่น ได้แก่ การนำตัวแปรจากตัวแบบทางการจัดการ ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร และตัวแบบทางการเมือง โดยได้กำหนดตัวแปรอิสระ 4 ตัวแปร ดังนี้

6.1.1 ตัวแปรจากตัวแบบประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม เป็นเงื่อนไขหนึ่งสำคัญในการสร้างให้เกิดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ ได้แก่

- 1) ความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย
- 2) การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน
- 3) การกำหนดมาตรฐานในการทำงาน
- 4) ระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนโยบาย
- 5) ความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คุณให้โทษ

6.2.2 ตัวแปรจากตัวแบบสมรรถนะขององค์กรหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบไปด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่

- 1) โครงสร้างองค์กร

2) งบประมาณ

3) บุคลากร

4) วัสดุอุปกรณ์

5) สถานที่

นโยบายจะสำเร็จได้นั้นส่วนหนึ่งมาจากความแข็งแกร่งของสมรรถนะที่องค์กร

6.2.3 ตัวแปรจากตัวแบบภาวะผู้นำและความร่วมมือ กล่าวคือการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารในหน่วยงานจะต้อง

1) ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม

2) รู้จักใช้วิธีจูงใจในเชิงบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน

3) เพื่อให้สมาชิกในองค์กรตั้งสมรรถนะของตนมาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ให้ความร่วมมือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

4) เกิดความผูกพันและการยอมรับจากสมาชิกคนอื่น จนกลายเป็นทีมงาน

ที่มีประสิทธิภาพ

6.2.4 ตัวแปรจากตัวแบบการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นเกิดจากความสามารถของผู้เล่น (Players) หรือตัวแทนขององค์กร กลุ่ม หรือ สถาบันตลอดจนความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ตัวแปรนี้ได้แก่

1) ระดับความสนับสนุนหรือต่อต้านจากฝ่ายต่าง ๆ

2) จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและระดับการพึ่งพาที่ต้องมีระหว่างหน่วยงาน

3) ความสามารถในการเจรจาต่อรองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก

4) เงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ตัวแบบเชิงบูรณาการมาเป็นกรอบในการสร้างข้อคำถามและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบันของการบริหารงานคुरुสภาส่วนภูมิภาค

บริบทการบริหารงานคुरुสภาส่วนภูมิภาค

1. คुरुสภา (องค์การมหาชน)

คุรุสภา มีฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ประเภทองค์การมหาชนที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติ เฉพาะ องค์การมหาชนเป็นหน่วยงานของรัฐซึ่งมีภารกิจในการจัดทำบริการสาธารณะรูปแบบที่สาม โดยแยกออกมาจากส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจตามวิธีการหนึ่งในการปฏิรูประบบราชการตามแผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ (พ.ศ.2540-2544) ซึ่งมีจุดประสงค์ในการจัดทำบริการสาธารณะด้านใด ด้านหนึ่งโดยเฉพาะ

ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การมหาชนกับรัฐ

จากการที่องค์การมหาชนเป็นหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินภารกิจจัดทำบริการ สาธารณะบางประการโดยใช้งบประมาณแผ่นดิน ทำให้องค์การมหาชนต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของ รัฐในลักษณะกำกับดูแลแต่รายงานการจัดสรรงบประมาณและการกำกับดูแลองค์การมหาชนย่อมต้อง เป็นไปโดยเคารพหลักการของความเป็นอิสระในการดำเนินงานขององค์การมหาชน แต่ความเป็น อิสระในการดำเนินงานนั้น ไม่ใช่จุดมุ่งหมายในตัวเอง หากแต่เป็นเพียงวิธีการไปสู่จุดมุ่งหมายอันได้แก่ การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามภารกิจที่รัฐได้มอบหมายให้ ดังนั้นจึงต้องมี การกำหนดระบบตรวจสอบประเมินประสิทธิภาพขององค์การมหาชนไว้ในกฎหมายด้วย

ทั้งนี้ รัฐกับองค์การมหาชนจะมีความสัมพันธ์ใน 2 กรณี คือ การกำกับดูแลและ การตรวจสอบประเมินผล

1) การกำกับดูแลที่เคารพความเป็นอิสระ

การกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์การมหาชนให้เป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมาย ภายใต้กรอบนโยบายของรัฐนั้น มาตรา 43 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.2542 ได้บัญญัติ หลักการทั่วไปเกี่ยวกับการกำกับดูแลของรัฐมนตรีผู้รักษาการตามกฎหมายจัดตั้งองค์การมหาชน แต่ละองค์กรไว้ว่า “ให้รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชนใดมีอำนาจ หน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานขององค์การมหาชนนั้นให้เป็นไปตามกฎหมายและให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การมหาชนนโยบายของรัฐและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับองค์การ มหาชนนั้นเพื่อการนี้ให้รัฐมนตรีมีอำนาจสั่งให้องค์การมหาชนชี้แจงแสดงความคิดเห็นทำรายงานหรือ ยับยั้งการกระทำขององค์การมหาชนที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การมหาชนนโยบายของ รัฐบาลหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับองค์การมหาชนนั้นตลอดจนสั่งสอบสวนข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการ ดำเนินการได้”

จากบทบัญญัติข้างต้นหมายความว่าองค์การมหาชนอยู่ภายใต้อำนาจการกำกับดูแล ของรัฐมนตรีในลักษณะเดียวกันกับการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีได้ อยู่ภายใต้อำนาจบังคับบัญชาของรัฐมนตรีดังเช่นในกรณีของส่วนราชการ ดังนั้น องค์การมหาชนจึงมี ความเป็นอิสระในการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง องค์การมหาชน นโยบายของรัฐ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับองค์การมหาชนนั้น ซึ่งในส่วนของมติ

คณะรัฐมนตรีนี้ หมายความว่ารัฐมนตรีผู้กำกับดูแลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามมติ คณะรัฐมนตรีไม่อาจนำมติคณะรัฐมนตรีที่มีลักษณะทั่วไปที่มีได้มุ่งจะให้ใช้บังคับกับองค์การมหาชน นั้นโดยตรงมาใช้บังคับกับองค์การมหาชนได้นั่นเอง

อีกทั้งมาตรา 41 ของกฎหมายดังกล่าว ยังกำหนดว่า “ให้องค์การมหาชนทำรายงาน ปีละครั้งเสนอรัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งรายงานนี้ให้กล่าวถึงผลงานขององค์การมหาชนในปีที่ล่วงมาแล้วและคำชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายของคณะกรรมการโครงการและแผนงานที่จะจัดทำในภายหน้า” อีกด้วย

2) ระบบการตรวจสอบและประเมินผลที่เน้นประสิทธิภาพ

พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.2542 ได้วางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับระบบบัญชี ที่เป็นมาตรฐานตามหลักสากลรวมถึงระบบตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารงานไว้ ในมาตรา 39 ว่า “การบัญชีขององค์การมหาชนให้จัดทำตามหลักสากลตามแบบและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการ กำหนดและต้องจัดให้มีการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการเงินการบัญชีและการพัสดุขององค์การ มหาชนตลอดจนรายงานผลการตรวจสอบให้คณะกรรมการทราบอย่างน้อยปีละครั้ง ในการตรวจสอบ ภายในให้มีผู้ปฏิบัติงานขององค์การมหาชนทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในโดยเฉพาะและ ให้รับผิดชอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนดเว้นแต่พระราชกฤษฎีกา จัดตั้งจะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น”

นอกจากนี้ยังได้กำหนดกรอบระยะเวลาการจัดทำและการตรวจสอบบัญชีของ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งจะเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีขององค์การมหาชนทุกแห่งไว้ในมาตรา 40 ของกฎหมายดังกล่าวอีกด้วย ว่า “ให้องค์การมหาชนทำงบดุลงบการเงินและบัญชีทำการส่งผู้สอบ บัญชีภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชีทุกปี

ในทุกกรอบปีให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินหรือบุคคลภายนอกตามที่คณะกรรมการ แต่งตั้งด้วยความเห็นชอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีและประเมินผลการใช้ ใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินขององค์การมหาชนโดยให้แสดงความคิดเห็นเป็นข้อวิเคราะห์ว่าการใช้จ่าย ดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ประหยัดและได้ผลตามเป้าหมายเพียงใดแล้วทำบันทึกรายงานผลการ สอบบัญชีต่อคณะกรรมการ”

ทว่าหลักการสำคัญที่ถือเป็นหัวใจของการตรวจสอบประเมินผลที่เน้นประสิทธิภาพ สำหรับองค์การมหาชน ที่จะสามารถเป็นต้นแบบสำหรับการตรวจสอบประเมินประสิทธิภาพของการ ปฏิบัติภารกิจในการจัดทำบริการสาธารณะตามที่รัฐมอบหมายขององค์กรอื่น ๆ ของรัฐด้วย คือ การกำหนดให้มีระบบประเมินผลขององค์การมหาชนขึ้นเป็นเฉพาะ ดังมาตรา 42 ของกฎหมายนี้ ซึ่งบัญญัติว่า “เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การมหาชน โดยให้องค์การมหาชนมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจการตามความเหมาะสมภายใต้การกำกับดูแล

โดยมีเป้าหมายที่แน่ชัดให้องค์การมหาชนอยู่ภายใต้ระบบการประเมินผลขององค์การมหาชน ตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดไว้แต่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งจะกำหนดระบบการประเมินผลไว้เป็นอย่างอื่น”

ระบบการประเมินผลขององค์การมหาชนตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดนี้ มีความหมายว่า องค์การมหาชนทุกแห่งจะต้องเข้าสู่ระบบการทำข้อตกลงประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับ หน่วยงานของรัฐซึ่งได้รับมอบหมายจากคณะรัฐมนตรีให้เข้าจัดทำข้อตกลงและติดตามประเมินผล ประสิทธิภาพขององค์การมหาชน ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปฏิบัติภารกิจขององค์การมหาชนไว้ล่วงหน้า รวมถึงกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการให้บรรลุ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อตกลงนั้น ซึ่งหากเมื่อครบสัญญาแล้ว องค์การมหาชนสามารถบรรลุตาม เกณฑ์ที่ตกลงไว้ล่วงหน้า รัฐก็อาจเพิ่มความสนับสนุนทางงบประมาณหรือความสนับสนุนในด้านอื่น ในทางกลับกันหากไม่สามารถบรรลุผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รัฐก็อาจมีการพิจารณาจำกัดการเพิ่ม ของงบประมาณสำหรับองค์กรนั้น ๆ หรืออาจใช้มาตรการในการบริหารบุคคลดำเนินการกับผู้บริหาร องค์การมหาชนที่ขาดประสิทธิภาพ ดังที่ระบุในมาตราที่ 30 ข้อ 3 ที่ให้ผู้อำนวยการ พ้นจากตำแหน่ง ก่อนครบวาระได้ คือ “ออกตามกรณีที่กำหนดไว้ในข้อตกลงระหว่างคณะกรรมการกับผู้อำนวยการ”

ทั้งนี้ กรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติงานขององค์การ มหาชน ประจำปีงบประมาณ 2549 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ กำหนดกรอบการประเมินผลใน 4 มิติ ดังนี้

- 1) ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน โดยเป็นการแสดงผลลัพธ์และผลสำเร็จหรือ ความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ และบรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ขององค์การมหาชนเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน
- 2) ด้านคุณภาพการให้บริการ ซึ่งแสดงถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการ บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ
- 3) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงถึงความสามารถหรือประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน
- 4) ด้านการกำกับดูแลกิจการและพัฒนาองค์กร ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการก้าว สู่อนาคต หรือการเตรียมพร้อมบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุน ยุทธศาสตร์และพันธกิจ

โดยแต่ละมิติของการประเมินผลข้างต้น ไม่จำเป็นต้องมีน้ำหนักเท่ากันเนื่องจาก องค์การมหาชนแต่ละแห่งมีภารกิจที่แตกต่างกัน

จากลักษณะขององค์การมหาชนที่แยกจากส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจออกมาเป็น รูปแบบที่สามนี้ ส่วนหนึ่งมาจากภารกิจขององค์การมหาชนเองที่ไม่มีลักษณะการบริหารที่เป็นส่วน

ราชการหรือลักษณะที่มีกิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่เป็นของรัฐวิสาหกิจ หากแต่องค์กรมหาชนจะมีการกิจ
ใน 2 ลักษณะ คือ

1) ภารกิจลำดับรองของรัฐที่ไม่ใช่ภารกิจด้านเศรษฐกิจ การพาณิชย์หรือ
อุตสาหกรรม แต่เป็นภารกิจพื้นฐานทางด้านสังคม เช่น การส่งเสริมการศึกษาวิจัย การส่งเสริมศิลปะ
และวัฒนธรรม เป็นต้น

2) ภารกิจอื่นของรัฐที่มีลักษณะเฉพาะหรืออาจเรียกได้ว่าเป็นภารกิจพื้นฐานทางการ
ปกครองสมัยใหม่ ซึ่งเป็นภารกิจที่รัฐมีความจำเป็นต้องทำแต่ไม่ใช่ภารกิจพื้นฐานที่รัฐทำเป็นประจำอยู่แล้ว

ทั้งนี้ องค์กรมหาชนในฐานะที่เป็นผลผลิตของแผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ
ฉบับแรกของไทยนั้น จะมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1) การบริหารที่คล่องตัว กล่าวคือ องค์กรมหาชนจะมีการบริหารงานภายใต้
หลักการกำกับ ดูแลของคณะกรรมการ ดังนั้นจะมีความคล่องตัวในการตัดสินใจ รวมทั้งรูปแบบการ
บริหารภายในที่สามารถออกแบบให้เหมาะสมกับภารกิจของแต่ละองค์กร ซึ่งมีความยืดหยุ่นมากกว่า
ระบบราชการ

2) ดึงดูดความสนใจ กล่าวคือ เนื่องจากรูปแบบการบริหารงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัว
รวมถึงมีรูปแบบการจ้างงานที่เป็นสัญญา ทำให้เงินเดือนขององค์กรมหาชนไม่เหมือนกับของส่วน
ราชการ จึงเป็นการดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน

3) ช่วยพัฒนาระบบราชการ กล่าวคือ การจัดตั้งองค์กรมหาชนนั้น มีความแตกต่าง
เป็นอย่างมากกับหน่วยงานภาครัฐเดิมซึ่งได้แก่ ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นทางเลือกหนึ่งใน
การพัฒนาระบบราชการให้เป็นระบบที่เอื้อประโยชน์สูงสุดในการจัดทำบริการสาธารณะแก่ประชาชน
และประเทศชาติ

2. cursa ส่วนภูมิภาค

1) cursa เขตพื้นที่การศึกษา

การกำหนดให้มี cursa เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อกระจายอำนาจการให้บริการงานตามภารกิจ
ของ cursa ไปยัง cursa เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และผู้จะประสงค์
จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษา มีช่องทางในการขอรับบริการทางวิชาการและวิชาชีพที่สะดวก
รวดเร็ว อยู่ในท้องถิ่นและไม่ต้องเดินทางมายัง cursa ส่วนกลางเพียงจุดเดียว โดย cursa เขตพื้นที่
การศึกษาที่กำหนด จะต้องเป็นสำนักงานที่สามารถให้บริการแก่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาได้
อย่างครอบคลุมและทั่วถึงผู้ประกอบวิชาชีพทุกสังกัด

ปี 2551 คณะกรรมการคุรุสภามีมติเห็นชอบให้มีการจัดตั้งคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้รับความร่วมมือจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน สกสค.) ให้ใช้พื้นที่ของสำนักงาน สกสค.จังหวัด เป็นหน่วยให้บริการงานตามภารกิจของคุรุสภาในส่วนภูมิภาค ทั้ง 75 จังหวัด เพื่อเป็นการนำร่องการให้บริการงานของคุรุสภาในภูมิภาค โดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้จัดบุคลากรของคุรุสภาให้ไปประจำในทุกจังหวัด จังหวัดละ 1 คน สำหรับจังหวัดที่มีหลายเขตพื้นที่การศึกษา จะจัดสรรให้จำนวน 2 คน ต่อมาได้ปรับการให้บริการในส่วนภูมิภาคของคุรุสภา ให้ไปอยู่ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 185 เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเป็นการขยายพื้นที่การให้บริการแก่ผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาทั่วประเทศ ในด้านบริการทางวิชาการและวิชาชีพของคุรุสภาได้สะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงยิ่งขึ้น คณะกรรมการคุรุสภา ในการประชุมครั้งที่ 10/2553 วันที่ 19 สิงหาคม 2553 และครั้งที่ 12/2553 วันที่ 30 กันยายน 2553 จึงมีมติกำหนดให้มีคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 185 เขต ให้ออกระเบียบคณะกรรมการคุรุสภาว่าด้วยคณะกรรมการคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดให้มีการสรรหาคณะกรรมการคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเป็นองค์คณะในการบริหารงานของคุรุสภาในคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้น สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้จัดทำระเบียบและประกาศเพื่อการดำเนินงานให้เกิดคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 4 ฉบับ คือ

- ระเบียบคณะกรรมการคุรุสภา ว่าด้วยคณะกรรมการคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2553
- ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง การกำหนดคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2553
- ประกาศสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการได้มาซึ่งคณะกรรมการคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2553
- ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง การแต่งตั้งผู้อำนวยการคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2554

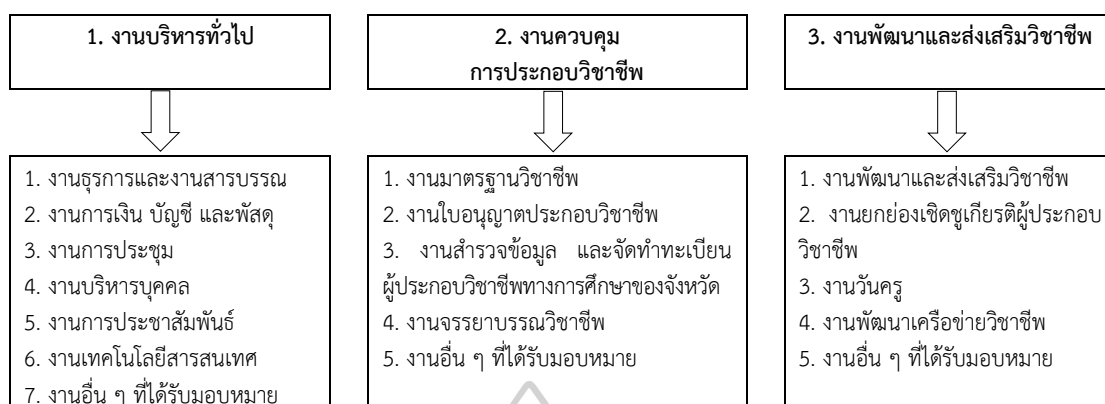
เมื่อคณะกรรมการคุรุสภา ได้อนุมัติให้จัดตั้งคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา รวม 185 เขต สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้จัดเจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติงานคุรุสภาในส่วนภูมิภาคทั้งหมดไปปฏิบัติงานอยู่ที่เขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นที่ตั้งคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้ปฏิบัติงานที่เขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 ของทุกจังหวัดเพื่อเป็นการขยายพื้นที่การให้บริการทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพแก่ผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาประกอบกับเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ปฏิบัติงานการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ได้เต็มประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนโดยรวมคุรุสภา โดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้ประสานความร่วมมือไปยังรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการในขณะนั้น (นายชินวรณ์ บุญยเกียรติ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ) เพื่อขอความเห็นชอบกับนโยบายการกระจายภารกิจของคุรุสภาไปยังคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะต้องได้รับความร่วมมือจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ชั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะเป็นที่ตั้งของคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับความเห็นชอบในระดับนโยบายแล้ว คุรุสภาโดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้ประสานความร่วมมือ โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประสานการดำเนินงานร่วมกัน จึงเกิดบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) เรื่อง การกระจายภารกิจของคุรุสภาไปยังคุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษา ระหว่างคุรุสภาโดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) โดยเลขาธิการคุรุสภา (นายองค์กร อมรสินันท์) และเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดร.ชินภัทร ภูมิรัตน) เมื่อวันที่ 10 มกราคม 2554 (วสันต์ นาวเหนียว, 2556; สุรินทร์ แก้วมณี 2556)

2) คุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ สั ง ญ วันที่ 3 เมษายน 2560 และประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในสำนักงานศึกษาธิการภาคและศึกษาธิการจังหวัด สั ง ญ วันที่ 12 มิถุนายน 2560 ข้อ 4.2 (15) กำหนดให้การดูแลควบคุมผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด รวมทั้งให้การสนับสนุน ส่งเสริม ยกย่องและพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพไว้ในกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ประกอบกับมติคณะกรรมการคุรุสภา ครั้งที่ 5/2560 เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2560 เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างและการจัดแบ่งส่วนงานในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาจึงกำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ จุดบริการงานคุรุสภาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทุกเขตพื้นที่ในจังหวัดนั้น ๆ ไปปฏิบัติงานตามกรอบภารกิจคุรุสภา ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามกรอบภาระงานแห่งประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 76 จังหวัด โดยอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อร่วมมือในการให้บริการงานตามกรอบภารกิจของคุรุสภาด้านการควบคุม ความประพฤติและการปฏิบัติงานของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของมาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด รวมทั้งให้การสนับสนุน ส่งเสริม ยกย่อง และพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ โดยกำหนดแนวทางการบริหารงานและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่คุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ดังนี้



แผนภาพที่ 3 แนวทางการบริหารงานและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ครุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
 (ที่มา : สำนักอำนวยการ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2560)

1. งานบริหารทั่วไป

1.1 งานธุรการและงานสารบรรณ การติดต่อระหว่างสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกับสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาให้ถือปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

1.2 งานการเงิน บัญชีและพัสดุ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามภารกิจคุรุสภาไปยังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยให้เจ้าหน้าที่คุรุสภาจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย และบัญชีวัสดุ ครุภัณฑ์ และรายงานการใช้จ่ายต่อสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาเป็นรายไตรมาส

การใช้จ่ายงบประมาณตามภารกิจคุรุสภาจังหวัด ให้เจ้าหน้าที่คุรุสภาประจำจังหวัดนั้น ๆ เป็นผู้บันทึกขออนุมัติเบิกงบประมาณผ่านผู้ประสานงานคุรุสภาตามที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภามอบหมาย และเสนอศึกษาธิการจังหวัดเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

1.3 งานการประชุม ดำเนินงานการประชุมในคณะกรรมการหรือคณะทำงานซึ่งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตั้งขึ้นมาเพื่อการปฏิบัติงานตามภารกิจของคุรุสภาเป็นการเฉพาะกิจเท่านั้น

1.4 งานบริหารบุคคล สำนักงานเลขาธิการคุรุสภามอบหมายให้เจ้าหน้าที่คุรุสภาที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ จุดบริการงานตามภารกิจคุรุสภาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (เดิม) ของทุกสำนักงานเขตในจังหวัดนั้น ๆ ไปปฏิบัติงานตามภารกิจคุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

1.5 งานประชาสัมพันธ์ ติดต่อประสานงาน ให้ความรู้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารงานตามกรอบภารกิจคุรุสภาแก่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาในระดับจังหวัด

1.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

- (1) ระบบสารสนเทศผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (TEPIS)
- (2) ระบบบริหารงานบุคคล (HR)
- (3) ระบบสารสนเทศการสื่อสารภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (GURUNET)
- (4) ระบบ Support Center (ticket)

1.7 งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

2. งานควบคุมการประกอบวิชาชีพ

2.1 งานมาตรฐานวิชาชีพ

การให้บริการ ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานมาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย งานมาตรฐานการประกอบวิชาชีพ งานรับรองปริญญาและประกาศนียบัตร งานรับรองความรู้และความชำนาญ

2.2 งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

- (1) งานขึ้นทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
- (2) งานต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
- (3) งานหนังสืออนุญาตให้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาโดยไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

(4) งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชาวต่างประเทศ

(5) งานทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

(6) งานสำรวจข้อมูล/จัดทำทะเบียนผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของจังหวัด

2.3 งานจรรยาบรรณวิชาชีพ

(1) งานกำกับดูแลจรรยาบรรณวิชาชีพ

(2) งานกฎหมาย

2.4 งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

3. งานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

3.1 งานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

- (1) งานคัดสรรผลงานหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม
- (2) งานการสนับสนุนทางวิชาการหรือเงินอุดหนุนการจัดกิจกรรม PLC
- (3) งานคัดสรรรางวัล “ผลงานวิจัยของครูสภา”

3.2 งานยกย่องและผดุงเกียรติวิชาชีพ

- (1) งานยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาเพื่อรับรางวัลครูสภา
- (2) งานประกาศเกียรติคุณครูภาษาไทยดีเด่น
- (3) งานประกาศเกียรติคุณครูภาษาฝรั่งเศสดีเด่น
- (4) งานยกย่องเชิดชูเกียรติครูผู้สอนดีเด่นตามกลุ่มสาระการเรียนรู้
- (5) งานประกาศเกียรติคุณผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา เพื่อรับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูสุดดี”
- (6) งานประกาศเกียรติคุณครูอาวุโส
- (7) งานวันครู
- (8) งานสรรหาและคัดเลือกครูรางวัลสมเด็จเจ้าฟ้ามหาจักรี
- (9) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

3.3 งานส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพ

- (1) งานส่งเสริมกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Ethics in Professional Learning Community: E-PLC)
- (2) งานพัฒนาจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษาผ่านบทเรียนออนไลน์
- (3) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ศิริวรรณ มนอัคระผดุง (2563) ทำการศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์และความต้องการพัฒนาสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง 2) จัดทำร่างข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง และ 3) นำเสนอและรับรองการพัฒนายุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการองค์การของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พบว่า ยังมีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่ การแบ่งงานกันตามหน้าที่มากเกินไป ขาดการบูรณาการในการทำงานร่วมกัน บุคลากรมีภาระงานไม่สอดคล้องกับโครงสร้างและอัตรากำลังส่งผลให้การพัฒนางานเพื่อสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อีกทั้งขาดเวลาเรียนรู้พัฒนาตนเองเพื่อสร้างนวัตกรรม และพบว่าสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจะต้องมีแนวทางการพัฒนาเพื่อไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงตามลักษณะ 7 คุณลักษณะ คือ (1) มุ่งการนำองค์การ (2) มุ่งสร้างทุนมนุษย์ (3) มุ่งสร้างยุทธศาสตร์ที่มีความยืดหยุ่นรองรับการเปลี่ยนแปลง (4) มุ่งพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง (5) มุ่งการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสร้างนวัตกรรม (6) มุ่งตอบสนองต่อวุฒิสภาโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (7) มุ่งการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 2) ร่างยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การยกระดับการบริหารจัดการให้มีสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติของวุฒิสภา (2) การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบงานด้านนิติบัญญัติและการพัฒนาไกลในการติดตามเสนอแนะ และเร่งรัดการปฏิรูปประเทศ (3) เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง (4) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ (5) การส่งเสริมการเผยแพร่ความรู้ทางการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตยและสนับสนุนการมีส่วนร่วมทางการเมืองภาคประชาชนและเครือข่ายทุกภาคส่วนของประเทศ 3) ผลการนำเสนอและรับรองการพัฒนายุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทุกฝ่ายมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ายุทธศาสตร์ดังกล่าวมีความเหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้

ชยากร สารรัตน์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมิตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1. องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ 72 ตัวแปร คำนวณจากปัจจัย อยู่ระหว่าง 0.500-0.739 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร มากกว่า 1.00 สามารถ

อธิบายค่าแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละได้ทั้งหมด 77.172 น้ำหนักขององค์ประกอบที่ได้จากการเรียงลำดับมากไปหาน้อย คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ 5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 7) การจัดโครงสร้างองค์กร 2. ผลยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่าองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง 3) วัฒนธรรมองค์กร 4) การบริหารอย่างมีคุณภาพ 5) มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 7) การจัดโครงสร้างองค์กร จำนวน 72 ตัวแปร มีความถูกต้อง เหมาะสมเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

วาสนา พงศาปาน และจุรี วิจิตรวาทการ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่องการทำความเข้าใจองค์การมหาชนในประเทศไทย : ค้นหาผลการดำเนินงาน เป็นการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจและนำเสนอผลการดำเนินงานขององค์การมหาชนที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.2542 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อ 1) ตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์การมหาชนในประเทศไทย 2) ค้นหาปัจจัยหลักที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การมหาชน และ 3) ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับองค์การมหาชน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้กรณีศึกษาจาก 3 องค์การมหาชน ที่มีผลการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มที่ดีมาก (Best Practice) จากผลการศึกษา พบว่า 1) ผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์การมหาชนเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งสอดคล้องตามเจตนารมณ์และความจำเป็นในการจัดตั้งองค์การมหาชน ความโดดเด่นของผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น เนื่องมาจากองค์การมหาชนมีลักษณะภารกิจเฉพาะ มีรูปแบบบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว ผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและรัฐบาลมีการใช้ประโยชน์จากองค์การมหาชน 2) ปัจจัยหลักที่มีผลต่อผลของการดำเนินงานขององค์การมหาชน มี 7 ประการหลัก ได้แก่ (1) ผู้อำนวยการองค์การมหาชน (2) เจ้าหน้าที่องค์การมหาชน (3) คณะกรรมการองค์การมหาชน (4) งบประมาณและวิธีการงบประมาณ (5) การมอบหมายนโยบายและความต่อเนื่องของนโยบาย (6) ด้านลักษณะทั่วไปขององค์การ (7) เครือข่ายและการรับรู้ของประชาชน 3) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับองค์การมหาชน ควรให้ความสำคัญกับเหตุผลและความจำเป็นตามแนวคิดในการจัดตั้งองค์การมหาชน มุ่งเน้นกระบวนการสรรหาและการก้าวสู่ตำแหน่งของผู้บริหารองค์การมหาชน เน้นกระบวนการสรรหาและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการองค์การมหาชน และควรทบทวนและพัฒนาแนวทางในการกำกับดูแลองค์การมหาชน รวมทั้งบทบาทของหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้องกับองค์การมหาชน

นิรมล เสริมทรัพย์ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ในองค์การมหาชน: สถาบันบริหารจัดการธนาคารที่ดินและสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อ 1) การประเมินผลการนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ในองค์การมหาชน 2) ศึกษาปัญหาอุปสรรค

ในการนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ในองค์การมหาชน 3) ศึกษาแนวทางในการ แก้ปัญหา อุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในองค์การมหาชน ผลการวิจัย พบว่า การนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ในองค์การมหาชน จะสำเร็จได้ หรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการขององค์การมหาชน ซึ่งคณะกรรมการนี้ ได้มาจากการสรรหาของรัฐมนตรี โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี ดังนั้น คณะกรรมการองค์การมหาชนต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองว่าแตกต่างไปจากคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ แต่ต้องทำงานในลักษณะที่มีบทบาทในการขับเคลื่อน รับผิดชอบผลสำเร็จขององค์การมหาชน วางยุทธศาสตร์ของตัวองค์การมหาชน สรรหาตัวผู้บริหาร ดูแลเรื่องระเบียบการเงิน ระเบียบการบริหารงาน ระเบียบบุคคล ปัญหาการแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง เมื่อว่าโดยตามกฎหมายแล้ว รัฐมนตรีมีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล ตามมาตรา 43 รัฐมนตรีกำกับคณะกรรมการขององค์การมหาชน อีกชั้นหนึ่ง

ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์ และคณะ (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาระบบการบริหารจัดการของครุสภาในยุคดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลระบบการบริหารจัดการของครุสภาในอดีตถึงปัจจุบัน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของครุสภาในยุคดิจิทัล และ 3) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของครุสภาในยุคดิจิทัล ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการของครุสภามี 5 ยุค ดังนี้ (1) ยุคยังไม่มีระบบบริหารจัดการที่ชัดเจน (พ.ศ. 2488) (2) ยุคจัดการข้อมูลโดยใช้งานเฉพาะเครื่อง (Stand Alone) (พ.ศ. 2546) (3) ยุคใช้เครือข่าย (Network) (พ.ศ. 2547-2548) (4) ยุคใช้โปรแกรมที่เป็นระบบงานหลัก (พ.ศ. 2549-2557) และ (5) ยุคบริการข้อมูลสารสนเทศ (พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน) 2) รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของครุสภาในยุคดิจิทัล มี 4 องค์ประกอบ คือ (1) หลักการ (2) จุดประสงค์ (3) การดำเนินงาน ซึ่งกล่าวถึงการบริหารจัดการอย่างเป็นขั้นตอนและมีความสัมพันธ์กันของระบบงานหลัก 3 ระบบ ประกอบด้วย ระบบบริการผู้รับบริการ ระบบบริหารสำนักงาน และระบบส่งเสริมการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ที่นำไปสู่ระบบการบริหารจัดการของครุสภาในยุคดิจิทัล และการวัดและประเมินผล 3) ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ของการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของครุสภาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย (1) แผนพัฒนาระบบการบริหารจัดการของครุสภาในยุคดิจิทัล ระยะสั้น 1 ปี และระยะยาว 4-5 ปี (2) เทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย คอมพิวเตอร์และเครือข่าย รวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้กับระบบสารสนเทศที่เหมาะสมเพื่อประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร ผู้รับบริการและผู้ที่เกี่ยวข้อง 3) ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการครุสภา ควรมีทักษะ ความเข้าใจ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) เพื่อการปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกันให้มีความทันสมัยปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (4) ผู้ใช้บริการและบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยครุสภาควรพัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้มีความหลากหลาย ทันสมัย และเข้าถึงผู้ประกอบวิชาชีพครู เพื่อสร้างความเข้าใจในการใช้ระบบของการเข้าถึงบริการต่าง ๆ ที่นำไปสู่การใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ (5) ทรัพยากรเป็นส่วนสนับสนุนให้การ

พัฒนาระบบการบริหารจัดการของครุสภาในยุคดิจิทัลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น งบประมาณสนับสนุน การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบของการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ มีการจัดสรรอัตรากำลังในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียงเหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน และ (6) วิธีการ ในการบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการครุสภา เป็นแนวทางในการส่งเสริมในการบริหารจัดการเป็นไปอย่างราบรื่น เช่น ปรับปรุงนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศและแนวปฏิบัติให้เหมาะสม ทันสมัย มีความคล่องตัว สอดคล้องกับการดำเนินงานไปสู่ครุสภายุคดิจิทัล การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการสร้างกลไกปรับปรุงข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และความต้องการของการใช้งานที่เปลี่ยนไป

ธัญญรัตน์ คำเพราะ (2560) ได้ทำการศึกษาปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ และ 2) ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ (1) สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ (2) การจัดการองค์กร (3) ความเป็นผู้นำองค์กร (4) มาตรฐานหลักสูตร และ (5) คุณภาพอาจารย์ 2. ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ทั้ง 5 ปัจจัยมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

วิภาวดี พรพุดพิพันธุ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเพื่อ 1) ศึกษาระดับการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง และ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ผลการศึกษาพบว่า 1) บุคลากรสายวิชาการมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสอน ด้านการวิจัย และด้านอาจารย์ที่ปรึกษา ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสอน ด้านการวิจัย ด้านอาจารย์ที่ปรึกษา ด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ และด้านบริการวิชาการแก่สังคม ส่วนปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยเท่านั้น และ 3) แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ควรดำเนินการ 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (2) ด้านการก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน (3) ด้านการก่อให้เกิดแนวทางการแก้ไขปัญหา และ (4) ด้านการก่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน

จงดี้ จันท์ดำ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ: กรณีศึกษาโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน จังหวัดพิจิตร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการสื่อสารอันประกอบด้วยรูปแบบการสื่อสารและวิธีการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน จังหวัดพิจิตร ผลการวิจัย พบว่า โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน มีแบบแผนการสื่อสารภายในองค์กรที่ได้รับการออกแบบมาเป็นอย่างดี โดยส่วนใหญ่มีการใช้รูปแบบการสื่อสารแบบเป็นทางการหรือเป็นไปตามระเบียบแบบแผนขององค์กร โดยผู้ส่งสารหรือผู้บังคับบัญชา จะใช้การสื่อสาร 2 ทาง การทำหน้าที่เป็นต้นแบบ (Role model) การจูงใจ (Motivation) และการออกแบบเนื้อหาสารให้เป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับผู้รับสารในการสื่อสาร ซึ่งส่งผลดีต่อผู้รับสารในการเป็นผู้รับสารเชิงรุก (Active audience) และเชิงรับ (Passive audience) และยังสามารถเป็นทั้งผู้รับสารและผู้ส่งสารได้ในขณะเดียวกัน ทั้งนี้ผู้บริหารก็ได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในประเด็นการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกระหว่างผู้สื่อสาร เนื่องจากเป็นสิ่งที่สามารถกำหนดทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากรภายในองค์กรได้ ในส่วนของวิธีการสื่อสารนั้น มีการใช้วัจนภาษาในลักษณะของภาษาพูดทั้งในการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่วนภาษาเขียนจะใช้ในการสื่อสารที่เป็นทางการเท่านั้น ด้านการใช้วัจนภาษา พบว่า มีการใช้วัจนภาษาเพื่อทำหน้าที่แสดงความหมายซ้ำ (Repeating) และการเน้นความหมายของวัจนภาษา (Accenting) โดยใช้การสื่อสารทางร่างกาย (Kinesics) ด้วยการแสดงท่าทาง (Affect Display) ที่แสดงความรู้สึกด้านบวก การใช้ภาษาเทียบเคียงคำพูด (Paralanguage) ด้วยการใช้น้ำเสียงและวิธีการพูดเพื่อแสดงความรู้สึกด้านบวกและด้านลบ ตลอดจนการใช้ระยะห่างในการสื่อสาร (Proxemics) ในรูปแบบของระยะทางด้านสังคม (Social distance) ระยะของความคุ้นเคยกัน (Personal distance) และระยะความสนิทสนม (Intimate distance)

ประชา งามลายวง (2559) ได้ศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานของศาลอุทธรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทของการบริหารงานของศาลอุทธรณ์ การใช้หลัก ธรรมาภิบาลในการบริหารงานศาลอุทธรณ์ในปัจจุบัน และเพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างระบบธรรมาภิบาลในการบริหารงานของศาลอุทธรณ์ที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัย พบว่า ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานของศาลอุทธรณ์ ผลการวิจัย พบว่า ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานของศาลอุทธรณ์ที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ด้านนิติธรรม คือ การตัดสินใจของผู้พิพากษาต้องมีความเป็นอิสระจากคู่ความอิสระจากรัฐ และอิสระจากสังคมและไม่มีผลประโยชน์อื่นใด ด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ การจ่ายสำนวนต้องเป็นความลับ ด้านความโปร่งใส คือ การจัดระบบงานผู้ช่วยผู้พิพากษาในการคดีทำ ตรวจสอบความถูกต้องก่อนส่งไปอ่านให้คู่ความฟัง ด้านการมีส่วนร่วม คือ การจัดประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้ความรู้และความเข้าใจในการทำงาน/นโยบายของศาลอุทธรณ์ให้แก่ประชาชน ด้านความคุ้มค่า คือ การมีระเบียบการใช้ทรัพยากร/วัสดุครุภัณฑ์ที่เคร่งครัดและชัดเจน ด้านความรับผิดชอบ คือ การบริหารการพิจารณาคดี

ให้สำเร็จลุล่วงทันตามเวลาที่ตั้งเป้าหมายไว้ จากนั้นได้สังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นรูปแบบยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานของศาลอุทธรณ์ โดยใช้ชื่อว่า 4 Ps Judicial Governance Strategies Model

พรทิพย์ อีรภานนท์ (2559) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การบริหารองค์กรวิชาชีพครูตามแนวคิดการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรวิชาชีพครูตามแนวคิดการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพครู 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารองค์กรวิชาชีพครูตามแนวคิดการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพครู 3) วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารองค์กรวิชาชีพครูตามแนวคิดการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพครู และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารองค์กรวิชาชีพครูตามแนวคิดการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพครู ผลการศึกษาพบว่า 1) กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรวิชาชีพครู มาตรฐานวิชาชีพครู และคุณภาพครู ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพครูอยู่ในระดับมากที่สุด 3) จุดแข็งคือ การบริหารออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู จุดอ่อนคือ การบริหารการต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูการบริหารการพักใช้เพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และการบริหารการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพครู โอกาสคือ นโยบายรัฐบาลและสภาพเทคโนโลยี และภาวะคุกคามคือสภาพเศรษฐกิจและสังคม และ 4) กลยุทธ์การบริหารองค์กรวิชาชีพครูตามแนวคิดการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพครู มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์คือ ปฏิรูปการบริหารใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและปรับปรุงการบริหารมาตรฐานวิชาชีพครูเพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพครู

ฟิลลิปส์ จิระประยูต และเทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2558) ได้ศึกษาการนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในหน่วยธุรกิจน้ำมัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำเร็จในการนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ (2) ศึกษาความแตกต่างกันของความคิดเห็นของแต่ละสายงานต่อระดับความสำเร็จในการนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ (3) ศึกษาเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของหน่วยธุรกิจน้ำมัน (4) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในการนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ และ (5) เสนอแนะแนวทางการนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับความสำเร็จในการนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (2) แต่ละสายงานของหน่วยธุรกิจน้ำมันมีความเห็นต่อความสำเร็จในการนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในหน่วยธุรกิจน้ำมันไม่แตกต่างกัน (3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม และการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จของหน่วยธุรกิจน้ำมัน รวมร้อยละ 83.7 (4) จุดแข็งคือทัศนคติพร้อมรับ

การเปลี่ยนแปลง ปรับตัวได้ดี จุดอ่อนคือการสื่อสารไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ และพนักงานรุ่นบุกเบิกไม่ค่อยปรับตัว โอกาสคือนโยบายรัฐสนับสนุน อุปสรรคคือนโยบายรัฐและกฎหมายไม่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ และ (5) ข้อเสนอแนะคือควรศึกษา วิเคราะห์ บูรณาการ และประยุกต์ใช้เครื่องมือการบริหารจัดการในระยะเวลาที่เหมาะสมมีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจ พัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติที่ดีและสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัย (1) ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของสมรรถนะให้ครอบคลุมทุกองค์ประกอบอย่างมีประสิทธิภาพ (2) ควรีระบบการบริหารจัดการที่เป็นลักษณะเฉพาะตามวิถีของ ปตท. (PTT's Way) ที่เหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมองค์กร ไม่ซ้ำซ้อน ง่ายต่อการปฏิบัติ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเป็นองค์กรที่นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน และ (3) ควรสร้างค่านิยมร่วมในการประยุกต์ใช้เครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ให้แก่บุคลากร

สุนิสา ฉิมพลี (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสู่องค์กรประสิทธิภาพสูงของการประปาของรัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคปัจจุบันในการดำเนินการจัดการความรู้ของการประปาของรัฐ 2) หองค์ประกอบของการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสู่องค์กรประสิทธิภาพสูงของการประปาของรัฐ 3) พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสู่องค์กรประสิทธิภาพสูงของการประปาของรัฐ และ 4) จัดทำคู่มือการจัดการความรู้การประปาของรัฐ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจุบันองค์กรมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการจัดการความรู้ด้านระบบประปา แต่กระบวนการจัดการความรู้ยังไม่มีประสิทธิภาพและไม่มีการประเมินประสิทธิภาพเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการ ผู้บริหารได้เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาใน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ การสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ การสนับสนุนการเรียนรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสู่องค์กรประสิทธิภาพสูงของการประปาของรัฐมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์องค์กร 2) การสกัดความรู้ 3) การจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ 4) การส่งเสริมความรู้ 5) การแบ่งปันความรู้ และ 6) การทบทวนและพัฒนาความรู้ รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสู่องค์กรประสิทธิภาพสูงของการประปาของรัฐได้รับการประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม การพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้ของการประปาของรัฐ ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการความรู้การประปาของรัฐ ส่วนที่ 2 คู่มือแนวทางการจัดการความรู้การประปาของรัฐ ซึ่งประกอบด้วย 7 บท ได้แก่ 1) การพัฒนาการวิเคราะห์องค์กร 2) การพัฒนาการสกัดความรู้ 3) การพัฒนาการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ 4) การพัฒนาการส่งเสริมความรู้ 5) การพัฒนาการแบ่งปันความรู้ 6) การพัฒนาการทบทวนและพัฒนาความรู้ และ 7) ตัวชี้วัดการจัดการความรู้ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาและประเมินความเหมาะสมตรงตามเนื้อหาของคู่มือการจัดการความรู้ของการประปาของรัฐ โดยเห็นว่าคู่มือการจัดการความรู้การประปาของรัฐมีความเหมาะสมตรงตามเนื้อหาและสามารถนำไปใช้เพื่อจัดการความรู้ของการประปาของรัฐได้

อัครเดช ยมภักดี (2558) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาภาคบังคับ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาภาคบังคับ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาภาคบังคับ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาภาคบังคับ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) ด้านการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 3) ด้านการกำหนดเป้าหมาย 4) ด้านการกำหนดแหล่งข้อมูลและการรวบรวมข้อมูล 5) ด้านการวางแผนและการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ 6) ด้านการวิเคราะห์ และประเมินผล 7) ด้านการทบทวนและรายงานผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาภาคบังคับมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2. โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาภาคบังคับ (RBM) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ยุภาติ ปณะราช (2557) ได้ทำการศึกษาผลการดำเนินงานและจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนางานของคุรุสภา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพและปัญหาการดำเนินงานของคุรุสภา ช่วงปี พ.ศ. 2547-2556 2) ผลการดำเนินงานของคุรุสภาในภาพรวม ในช่วงปี พ.ศ. 2547-2556 และ 3) เพื่อจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานของคุรุสภา ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาด้านการบริหารจัดการ คือ บุคลากรยังไม่ชำนาญในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะ ถ้าพบปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ ทำให้การทำงานมีความล่าช้า และการจัดงบประมาณจากภาครัฐไม่เพียงพอต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบวิชาชีพ และการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการศึกษาดูงานในต่างประเทศเป็นจำนวนมาก การบริหารและพัฒนาบุคลากรยังมีระบบและทิศทางการพัฒนาที่ไม่ชัดเจน ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การจัดสรรบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและเหมาะสมกับลักษณะงานเท่าที่ควร การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ การประเมินผลงาน/โครงการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานยังขาดหลักฐาน ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำอย่างเป็นระบบ ด้านการกระจายอำนาจ ปัญหาที่พบ คือ คุรุสภาเขตพื้นที่การศึกษายังไม่สามารถดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาได้เต็มที่ เนื่องจากยังขาดปัจจัยด้านอัตรากำลัง และงบประมาณ รวมถึงเป็นการกระจายงานธุรการเท่านั้น เนื่องจากติดขัดด้วยกฎหมายและระเบียบต่างๆ และรัฐบาลไม่เห็นด้วยกับการจัดตั้งคุรุสภาจังหวัดด้วยเหตุข้อร้องเรียนความไม่โปร่งใส

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

Resende & Fujihara (2018) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบของการมีนวัตกรรมในองค์การสมรรถนะสูง เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ) มีการรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์และการสำรวจ จากกลุ่มตัวอย่างเป็นองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศ บราซิล จำนวน 19 แห่ง ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบจัดทำเป็นตัวแบบ พบว่า ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ เพื่อให้เกิดองค์การสมรรถนะสูง 4 ประการ ได้แก่ 1) การจัดการที่เก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาและสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่จากผู้มีส่วนได้เสีย บุคลากรในองค์การ ลูกค้า และประชาชน 2) ผู้บริหารสูงสุดที่มีความเป็นผู้นำเพื่อสร้างนวัตกรรม โดยสามารถปรับเปลี่ยน คำนวณวิธีแก้ปัญหาและพัฒนาความร่วมมือสร้างนวัตกรรม 3) วัฒนธรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งจะต้องมีทำงานเป็นทีม ผู้บริหารมีการสังเกตและ มีนโยบายส่งเสริม โดยรับรู้ถึงการต่อต้านสิ่งใหม่จากการยืดหยุ่นเวลาการทำงานเพื่อการเรียนรู้ ในการมุ่งสร้างและเพิ่มทักษะที่จำเป็นจากกลยุทธ์ขององค์การ 4) มุ่งสร้างกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม มีการวางแผนระยะกลางและระยะยาว โดยนำนวัตกรรมไว้ในกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร และมีการศึกษาวิเคราะห์หาทักษะที่จำเป็นสำหรับการปรับเปลี่ยนองค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม อยู่เสมอ

Koen Verhoest and Jan Wynen (2016) ได้ศึกษาเรื่องความจำเป็นในการใช้เทคนิคการจัดการผลลัพธ์ขององค์การมหาชน: การทบทวนบทบาทของลักษณะองค์กรขั้นพื้นฐาน” เพื่อศึกษาประเด็นการกำหนดเป้าหมายและการติดตามผลการปฏิบัติงานภายในองค์การ การวางแผนขององค์การตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์การ เป็นการศึกษาถึงขอบเขตของการใช้เทคนิคการจัดการประสิทธิภาพที่แตกต่างกันภายในองค์การมหาชนจากองค์การมหาชนจำนวนกว่า 400 แห่ง ในหลายประเทศ ผลจากการศึกษาพบว่า การควบคุมผลลัพธ์ภายนอกจากรัฐมนตรีและกระทรวงต้นสังกัดมีผลต่อการใช้เทคนิคการจัดการประสิทธิภาพขององค์การมหาชน อย่างไรก็ตามแต่ละเทคนิคการจัดการประสิทธิภาพจะแตกต่างกันไปตามตัวแปรขององค์กรที่เฉพาะเจาะจง

Martijn L.P. Groenleer (2014) ศึกษาเรื่อง องค์การมหาชน: กลยุทธ์การจัดการ ความถูกต้องตามกฎหมายและการพัฒนาของหน่วยงานของสำนักงานยาแห่งสหภาพยุโรป (EMA) และสำนักงานความปลอดภัยด้านอาหารแห่งสหภาพยุโรป (EFSA) ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สำนักงานยาแห่งสหภาพยุโรป (EMA) มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าสำนักงานความปลอดภัยด้านอาหารแห่งสหภาพยุโรป (EFSA) ในด้านกลยุทธ์การจัดการ ความถูกต้องตามกฎหมายและการพัฒนาองค์การ และถือเป็นเงื่อนไขสำคัญของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

Wone l. (2012) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการพัฒนายุทธ์ด้านสุขภาพ : การสะท้อนประสบการณ์จากแอฟริกา ผลการศึกษาพบว่า ได้ส่งเสริมให้นำแนวทางการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) ไปใช้ในการส่งเสริมสุขภาพ โดยอิงอยู่บน

พื้นฐาน 6 ประการ คือ ความง่าย การเรียนรู้ถึงการปฏิบัติ การตรวจสอบได้ การปรับตัว การมีส่วนร่วม และความโปร่งใส หลักการเหล่านี้ถูกนำมาปฏิบัติในรูปแบบของการออกนโยบายด้านสุขภาพ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาและการนำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ ที่ผ่านมา ประเทศในแถบแอฟริกาหลายประเทศได้นำเสนอจุดแข็งและจุดอ่อนของระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่นำมาใช้ในด้านสุขภาพ ในประเทศเซเนกัล พบว่าการฝึกอบรมที่ไม่เพียงพอนำไปสู่การขาดการวางแผน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนากรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) ในส่วนของแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพที่ผ่านมา ประเทศบูรุนดีได้ดำเนินการขัดแย้งหลักการทั้งหมดของการประเมินผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กล่าวคือมีการจัดสรรงบประมาณกว่า 93 เปอร์เซ็นต์ให้กับหน่วยงานส่วนกลาง มีเพียง 1 และ 6 เปอร์เซ็นต์ของงบประมาณเท่านั้นที่จัดสรรให้กับหน่วยงานระดับกลางและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ตามลำดับ สำหรับประเทศมอริเตเนีย นั้นรัฐบาลไม่ได้สนับสนุนให้นำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลางมาปฏิบัติแม้ว่าจะมีความสำคัญอย่างมากต่อการจัดสรรทรัพยากรในระบบสุขภาพ ตรงกันข้ามกับประเทศวันดา มีการปรับปรุงตัวชี้วัดด้านสุขภาพอย่างเห็นได้ชัดซึ่งเป็นผลมาจากการสร้างความสอดคล้องของ HSSP ซึ่งมีความสัมพันธ์กับกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลางและนำมาเป็นหลักในการจัดสรรงบประมาณ ความท้าทายดังกล่าวข้างต้นจำเป็นที่หน่วยงานด้านสุขภาพควรมีการนำระบบการประเมินผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปปฏิบัติอย่างแพร่หลายผ่านระบบธรรมาภิบาลและการเสริมสร้างขีดความสามารถ

Farhat (2012) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน 2) ครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียน 3) ตัวแปรที่สามารถนำมาปรับปรุงโรงเรียนคืออะไร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 ประการ คือ สภาพแวดล้อม การบริหารจัดการ ความเป็นมืออาชีพ และคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ซึ่งปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุดคือ ความเป็นมืออาชีพ ซึ่งความเป็นมืออาชีพที่ได้ผลดีของการบริหารงานนั้นต้องมีการประสานงานและได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในโรงเรียน ส่วนสภาพแวดล้อม เช่น อุปกรณ์ ห้องเรียน ปัจจัยเหล่านี้ เป็นองค์ประกอบที่ทำให้การศึกษามีคุณภาพ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและมีคุณลักษณะที่ดีในการบริหารงาน จะเห็นว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน Farhat จึงพัฒนาโครงสร้างที่ทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลที่ดี ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ความเป็นมืออาชีพ การจัดการ และคุณภาพ

Janet Vahamaki and Joakim (2011) ได้ทำการรวบรวมและวิเคราะห์ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากการศึกษาวิเคราะห์พบว่า ความคิดพื้นฐานที่อยู่เบื้องหลังการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ นั่นก็คือ ความต้องการข้อมูลที่เราสามารถเข้าใจและสามารถปรับปรุงข้อมูลเพื่อให้เข้ากับบริบทของการพัฒนา ดูเหมือนว่าจะไม่มีการแข่งขันในการพัฒนาความร่วมมือ

แต่อย่างไรก็ตามการลงมือในการเชิงปฏิบัติการบริหารจริงได้เผชิญกับความท้าทายและความยุ่งยากในเชิงปฏิบัติ และถูกตั้งคำถาม ข้อโต้แย้ง จากผู้ปฏิบัติงานและนักวิจัย ผลงานวิจัยที่ประสบผลสำเร็จบางคนได้ผลลัพธ์จากเพื่อน เจ้าของโปรแกรมและโครงการความแตกต่างของผลลัพธ์ของการวิจัย การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้พยายามดำเนินการ ทดลองใช้ในอดีตที่ผ่านมาและดูเหมือนสร้างความท้าทายก็ยังคงมีเหมือนเดิม ทางทฤษฎีได้รับการตอบสนองเพื่อเป็นแนวทางในความหลากหลายทั้งทางเลือกและแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องว่า ทำอย่างไรที่จะเข้าใจการพัฒนาการบริหารงานที่ซับซ้อนขององค์กร

Tony Sheil (2010) ทำการวิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาของระบบของสถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากลในประเทศออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า 1) มหาวิทยาลัยควรมีวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเองให้ดีขึ้น 2) มีการกำหนดวิธีการดำเนินงานกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างชัดเจน 3) มีการกำหนดคุณภาพคุณค่าความสำเร็จที่ชัดเจน 4) มีการจัดการโครงสร้างองค์กร 5) มีช่องทางการประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จัก 6) มีกฎระเบียบที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 7) มีนโยบายที่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

9. สรุปกรอบแนวคิดจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า องค์กรที่บริหารงานโดยหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ ที่เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ จากการนำวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ คือ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานที่มีความตรงเป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการนำไปใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม มุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชน โดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ ซึ่งประเทศต่าง ๆ ที่พัฒนาแล้วนำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงาน และการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ที่อาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร ตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร จึงเป็นการบริหารเพื่อการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร กอปรกับในประเทศไทย ได้มีการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยตราพระราชกฤษฎีกากว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 ที่กำหนดเป้าหมายหลักที่องค์กรของรัฐต้องดำเนินการ และต่อมาได้มีการตราพระราชกฤษฎีกากว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ขึ้น เพื่อให้องค์กรของรัฐต้องมีหน้าที่ใน

การกำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานได้ชัดเจน และมีกลไกที่จะพัฒนาองค์กรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพขึ้นไป มีแนวทางในการปฏิบัติราชการที่เป็นมาตรฐานชัดเจน มีความโปร่งใส สามารถวัดผลการดำเนินงานได้ และผู้รับบริการได้รับบริการที่รวดเร็ว สามารถตรวจสอบการดำเนินงานได้ และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภาครัฐ

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริการงานครุสภาส่วนภูมิภาค โดยสามารถสรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่จะทำการศึกษาดังแสดงในตารางที่ 1 ต่อไป

ตารางที่ 1 สรุปกรอบแนวคิดจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

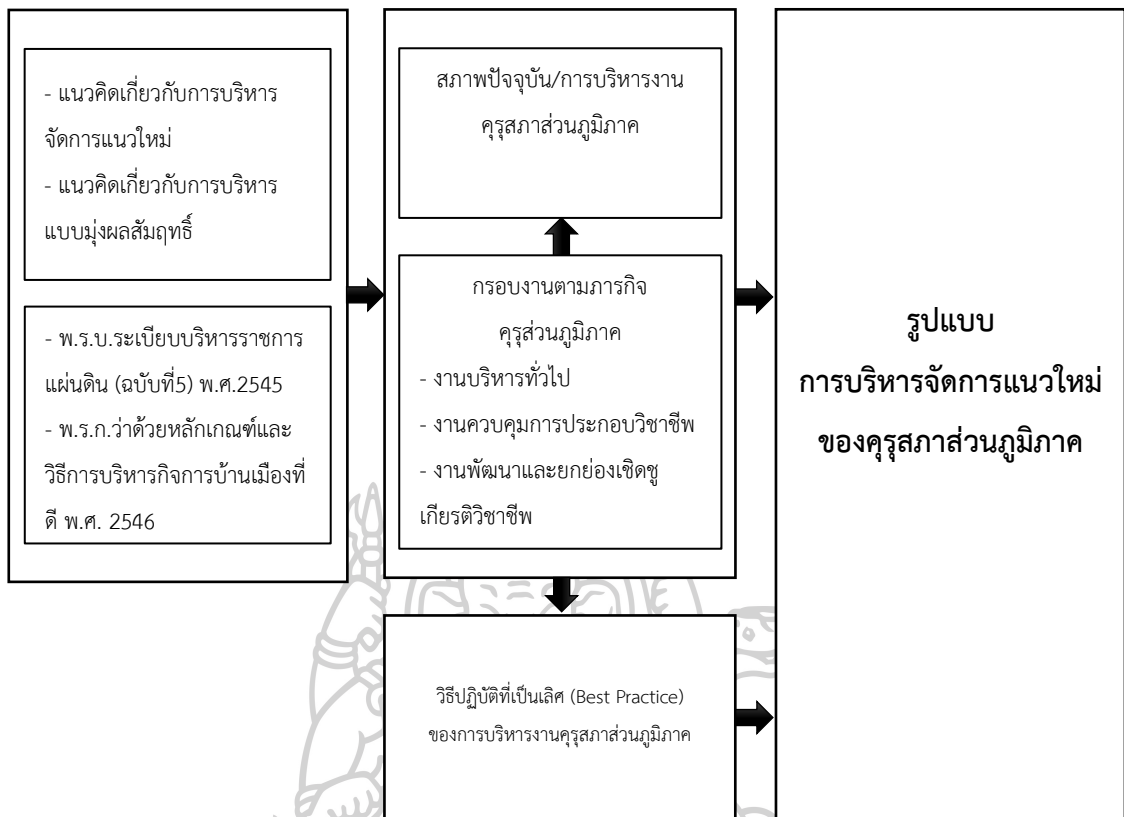
แนวคิด	ประเด็นที่ใช้ในการวิจัย	หลักการ
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในปัจจุบันเป็นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยมีเป้าหมายที่มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์และความรับผิดชอบ	<p>ลักษณะการบริหารจัดการแนวใหม่ (Ferlie, Ashburner, Fitzgerald, and Pettigrew, 1996)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เน้นประสิทธิภาพ 2. การลดขนาดและกระจายอำนาจ 3. การค้นหาความเป็นเลิศ 4. การมุ่งเน้นการบริการและการมีส่วนร่วม <p>หลักการบริหารจัดการแนวใหม่ (Hood, 1991)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ 2. มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน 3. เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น 4. แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อย ๆ 5. เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น 6. เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน 7. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด

ตารางที่ 1 สรุปกรอบแนวคิดจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แนวคิด	ประเด็นที่ใช้ในการวิจัย	หลักการ
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM)	<p>การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในไทย เป็นวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้กับระบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้</p> <p>สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ มุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่สัมฤทธิ์ผล โดยส่งเสริมให้ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ภายใต้หลักธรรมาภิบาล รวมทั้งการเน้นคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546)</p>	<p>หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล ,2544)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วม 2. ความรับผิดชอบ 3. ความโปร่งใส 4. ความเรียบง่าย 5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ <p>หลักธรรมาภิบาล (ถวิลวดี บุรีกุล, 2558)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความโปร่งใส 4. หลักการมีส่วนร่วม 5. หลักความรับผิดชอบ 6. หลักความคุ้มค่า <p>กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (วิระยุทธ ชาติะกาญจน์, 2547)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 2. การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน 4. การให้รางวัลตอบแทน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษาข้อมูลจากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง อาทิ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานคณาจารย์ส่วนภูมิภาค ตลอดจนการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังนี้



แผนภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค 2) ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค และ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค เป็นการศึกษาวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) ทำการศึกษาวิเคราะห์ และเก็บข้อมูลภาคสนาม (field study) ในรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพในรูปหุกรณีศึกษา (Multi-Case Studies) โดยมีระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้วางแผนกำหนดขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research methods) โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากแบบสำรวจ มีรายละเอียดการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ดังต่อไปนี้

- 1.1 การศึกษากรอบแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2 สร้างแบบสำรวจการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับครุสภาส่วนภูมิภาค รูปแบบในการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของครุสภา และประสิทธิภาพการบริหารงาน
- 1.3 นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลกับประชากร
- 1.4 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสำรวจ

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากร และตัวอย่าง

ประชากร (Population) และตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค รูปแบบในการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของครุสภา และประสิทธิภาพการบริหารงาน

1. ประชากร

ผู้วิจัยจะทำการศึกษากับกลุ่มประชากรทั้งหมด แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1.1 ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 76 จังหวัด ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัด (หรือรองศึกษาธิการจังหวัดที่ได้รับมอบหมาย) และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล (หรือผู้อำนวยการกลุ่มอื่นที่ได้รับมอบหมาย) จำนวน 158 คน

1.2 พนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค 76 จังหวัด จำนวน 162 คน

1.3 ผู้รับบริการ เป็นผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์) และผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ตามรายงานสถิติการให้บริการตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจของหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนด จำนวน 316,543 คน (ฉัตรรัตน์ ศิริเมฆา, 2563)

1.3.1 ตัวอย่าง

ผู้รับบริการครุสภาส่วนภูมิภาค จำนวน 76 จังหวัด กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan ได้จำนวนรวมทั้งหมด 384 คน จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยแบ่งครุสภาส่วนภูมิภาค 76 จังหวัด ออกเป็น 4 ภาค (ตามการแบ่งภูมิภาคของสำนักอำนวยการ สำนักงานเลขาธิการครุสภา)

ตารางที่ 2 การแบ่งภูมิภาคของครุสภาส่วนภูมิภาค

ภาคเหนือ จำนวน 16 จังหวัด	เชียงใหม่ เชียงราย กำแพงเพชร ลำปาง ลำพูน แม่ฮ่องสอน นครสวรรค์ น่าน พะเยา เพชรบูรณ์ พิษณุโลก แพร่ สุโขทัย ตาก อุตรดิตถ์
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 20 จังหวัด	อำนาจเจริญ บึงกาฬ บุรีรัมย์ ชัยภูมิ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น เลย มหาสารคาม มุกดาหาร นครพนม นครราชสีมาหนองบัวลำภู หนองคาย ร้อยเอ็ด สกลนคร ศรีสะเกษ สุรินทร์ อุบลราชธานี อุตรดิตถ์ ยโสธร

ตารางที่ 2 การแบ่งภูมิภาคของครุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 26 จังหวัด	อ่างทอง อุทัยธานี พระนครศรีอยุธยา ฉะเชิงเทรา ชัยนาท จันทบุรี ชลบุรี กาญจนบุรี ลพบุรี นครนายก นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี เพชรบุรี ปราจีนบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ราชบุรี ระยอง สระแก้ว สมุทรปราการ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม สระบุรี สิงห์บุรี สุพรรณบุรี ตราด
ภาคใต้ จำนวน 14 จังหวัด	ชุมพร กระบี่ นครศรีธรรมราช นราธิวาส พังงา พัทลุง ปัตตานี ภูเก็ต ระนอง สตูล สงขลา สุราษฎร์ธานี ตรัง ยะลา

ขั้นที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อคัดเลือกจังหวัดที่เป็นตัวแทนของแต่ละภาค จำนวนภาคละ 3 จังหวัด (Koul, 1984 : 108) ได้ดังนี้

ตารางที่ 3 ครุสภาจังหวัดที่เป็นตัวแทนของแต่ละภาค

ภาคเหนือ	กำแพงเพชร ลำพูน สุโขทัย
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	บึงกาฬ ชัยภูมิ ยโสธร
ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จันทบุรี ปราจีนบุรี สมุทรสงคราม
ภาคใต้	ชุมพร พัทลุง ระนอง

ขั้นที่ 3 การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) จากผู้รับบริการในพื้นที่บริการโดยเลือกจากสถิติผู้มาใช้บริการในแต่ละเดือนเป็นเวลา 3 เดือนย้อนหลัง จำนวน 384 คน โดยมีสัดส่วนจำนวนเฉลี่ยตามภาค ดังนี้

ตารางที่ 4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนจำนวนเฉลี่ย

ภาค	จำนวน
ภาคเหนือ (81 คน)	กำแพงเพชร ลำพูน สุโขทัย : จังหวัดละ 27 คน
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (102 คน)	บึงกาฬ ชัยภูมิ โยธธร : จังหวัดละ 34 คน
ภาคกลางและภาคตะวันออก (132 คน)	จันทบุรี ปราจีนบุรี สมุทรสงคราม : จังหวัดละ 44 คน
ภาคใต้ (72 คน)	ชุมพร พัทลุง ระนอง : จังหวัดละ 24 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณในขั้นตอนที่ 1 คือ แบบสอบถามเพื่อใช้ศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานคณบดีคณาจารย์ภูมิภาค รูปแบบในการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของคณบดี และประสิทธิภาพการบริหารงานชนิดปลายเปิดและปลายปิด แบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ

ชุดที่ 1 สำหรับกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พนักงานเจ้าหน้าที่คณบดีคณาจารย์ภูมิภาค แบบสอบถาม มี 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของคณบดีคณาจารย์ภูมิภาค 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2540: 1-8)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานคณบดีคณาจารย์ภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่ การปฏิบัติ ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2540: 1-8)

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คำตอบ	คะแนน
ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	5
ระดับความคิดเห็นมาก	4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	3
ระดับความคิดเห็นน้อย	2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	1

ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายข้อคำถามใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลตามแนวคิดของเบสต์ (Best, 1977: 179-187) ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	มาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	น้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของคณบดีส่วนภูมิภาค

ชุดที่ 2 สำหรับกลุ่มผู้รับบริการ แบบสอบถาม มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทวิชาชีพ ระยะเวลาการทำงาน/ประสบการณ์ในวิชาชีพทางการศึกษา คณบดีจังหวัดที่ติดต่อ/รับบริการ ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการของคณบดีส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2540: 1-8)

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คำตอบ	คะแนน
ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	5
ระดับความคิดเห็นมาก	4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	3
ระดับความคิดเห็นน้อย	2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	1

ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายข้อคำถามใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลตามแนวคิดของเบสต์ (Best, 1977: 179-187) ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	มาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	น้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการให้บริการงานตามภารกิจคณาจารย์ส่วนภูมิภาค

การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัย การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ส่วนภูมิภาค ในขั้นตอนที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาเป็นสภาพปัจจุบัน ศึกษาสภาพปัจจุบัน การบริหารงานคณาจารย์ส่วนภูมิภาค รูปแบบในการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของคณาจารย์ และประสิทธิภาพการบริหารงาน โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษากรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และบริบทเกี่ยวกับการบริหารงานคณาจารย์ส่วนภูมิภาค ด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (Document Research)

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร มาสร้างเครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบสภาพปัจจุบันการบริหารงานคณาจารย์ส่วนภูมิภาค รูปแบบในการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของคณาจารย์ และประสิทธิภาพการบริหารงาน

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (construct validity) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity) ความชัดเจนของข้อความ ความเหมาะสมและความสอดคล้องของข้อความและวัตถุประสงค์ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of item objective congruence: IOC) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาคัดเลือกเฉพาะข้อรายการ (items) ที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งหมายถึงข้อรายการนั้น มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและเนื้อหาที่ต้องการวิจัย ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง โดยมีการกำหนดความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้น สอดคล้องกับเนื้อหาที่ต้องการวิจัย
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้น สอดคล้องกับเนื้อหาที่ต้องการวิจัย
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้น ไม่สอดคล้องกับเนื้อหาที่ต้องการวิจัย

จากนั้น เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ลงความคิดเห็นแล้วมาวิเคราะห์ความเหมาะสมและความสอดคล้องของเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาตรวจสอบสภาพปัจจุบันการบริหารงานคณาจารย์ส่วนภูมิภาค รูปแบบในการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของคณาจารย์

และประสิทธิภาพการบริหารงาน โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องรวมทั้งแก้ไข ปรับปรุงให้เรียบร้อยตาม คำแนะนำที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ไว้ โดยคำนวณค่าตามสูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาในประเด็นที่ต้องการวิจัย
 $\sum R$ = ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การแปลความค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) คือ ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 – 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้ ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 พิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับกลุ่มผู้บริหารสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด พนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาค จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ด้านความตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเหมาะสมระหว่างคำถามและนิยามเชิงปฏิบัติการ (IOC) เท่ากับ 1.00 จำนวน 54 ข้อ มีค่า 0.80 จำนวน 19 ข้อ มีค่า 0.60 จำนวน 8 ข้อ ซึ่งหมายถึงแบบทดสอบสามารถนำไปใช้ได้ทุกข้อ

ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามชุดที่ 2 สำหรับกลุ่มผู้รับบริการ จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ด้านความตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเหมาะสมระหว่างคำถามและนิยามเชิงปฏิบัติการ (IOC) เท่ากับ 1.00 จำนวน 24 ข้อ มีค่า 0.80 จำนวน 14 ข้อ มีค่า 0.60 จำนวน 11 ข้อ ซึ่งหมายถึงแบบทดสอบสามารถนำไปใช้ได้ทุกข้อ

5. นำแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถามที่ได้จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องใน ข้อ 4 ไปสร้างแบบสอบถาม แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและให้คำแนะนำ

6. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

7. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค รูปแบบในการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของครูสภา และประสิทธิภาพการบริหารงาน ผู้วิจัย ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

1.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากสำนักงานเลขาธิการครูสภา และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.1 ส่งแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ไปยังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 76 แห่ง ทางระบบออนไลน์ จำนวน 320 ชุด และได้รับแบบสอบถามคืน 320 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.2 ส่งแบบสอบถาม ชุดที่ 2 ไปยังคุรุสภาจังหวัด 12 แห่ง ทางระบบออนไลน์ จำนวน 480 ชุด และได้รับแบบสอบถามคืน 475 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.96

1.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถาม

1.4 คัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูล

1.5 นำแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้ทำการคัดเลือกแล้วมาจัดระเบียบข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานคุรุสภา ส่วนภูมิภาค รูปแบบในการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภา และประสิทธิภาพการบริหารงาน มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. แบบสอบถามแบบปลายปิด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. แบบสอบถามชนิดปลายเปิด วิเคราะห์สาระ และสังเคราะห์ข้อมูล โดยเรียบเรียงนำเสนอข้อมูลในประเด็นต่าง ๆ ในรูปแบบวิธีพรรณนา (description)

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ของการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการศึกษาแบบพหุกรณีศึกษา (Multi-Case Studies) โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การเลือกกรณีศึกษา โดยศึกษาบริบท และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ในการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ ผู้วิจัยพิจารณาผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีในการดำเนินงานตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยทำการศึกษารณีตัวอย่างที่ดีของครูสภาส่วนภูมิภาคในประเทศไทย มีเกณฑ์ในการเลือกกรณีตัวอย่างที่ดี ประกอบด้วย

2.1.1 เป็นครูสภาจังหวัดที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครูสภาสูงสุดของกลุ่มจังหวัด ซึ่งจำแนกเป็น 3 กลุ่ม โดยจำแนกกลุ่มจังหวัดตามขนาดจังหวัด (พินิจศักดิ์ สุวรรณรังค์, 2560) มากกว่า 1 รอบการประเมิน โดยพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครูสภาผู้ปฏิบัติงานครูสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 4 รอบการประเมินย้อนหลัง (ปีงบประมาณ 2562-2563) (สำนักอำนวยการ สำนักงานเลขาธิการครูสภา)

2.1.2 เป็นครูสภาจังหวัดที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุดอยู่ใน 10 อันดับแรกของประเทศ และมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุดในกลุ่มจังหวัด ต่อเนื่องมากกว่า 1 รอบการประเมิน

2.1.3 เป็นครูสภาจังหวัดที่ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยมาก่อน และ/หรือไม่อยู่ในระหว่างดำเนินการทางวินัยแต่อย่างใด และ/หรือไม่เคยมีเรื่องร้องเรียน

จึงได้กรณีศึกษา จำนวน 3 แห่ง ดังนี้

1. กลุ่มจังหวัดขนาดใหญ่ ได้แก่ ครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. กลุ่มจังหวัดขนาดกลาง ได้แก่ ครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา
3. กลุ่มจังหวัดขนาดเล็ก ได้แก่ ครูสภาจังหวัดชัยนาท

2.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยมีเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ต้องเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค อย่างน้อยเป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 1 รอบการประเมินมาแล้ว ทั้งด้านการบริหารจัดการ การดำเนินงานตามภารกิจของครูสภา การติดตามและประเมินผล รวมทั้งการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาคให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) 3 กลุ่ม ได้แก่

2.2.1 ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 8 คน

2.2.2 ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 5 คน

2.2.3 พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาผู้ปฏิบัติงานคุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 6 คน

ซึ่งบุคคลทั้ง 3 กลุ่มนี้ ถือเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาแบบพหุกรณีศึกษาในครั้งนี้

2.3 การศึกษาในภาคสนาม (field research) การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพทำการศึกษาวิจัยจากสภาพที่เป็นจริงโดยธรรมชาติ เช่น สถานที่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็น “สนาม” ในการวิจัยในที่นี้คือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นที่ตั้งของคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบที่ผู้วิจัยเลือกให้เป็นกรณีศึกษา 3 แห่ง ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลในการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค โดยการวิจัยในภาคสนาม ประกอบด้วย การศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการตรวจสอบผลการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ในการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ระเบียบวิธีวิจัย

พื้นที่ในการวิจัยและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ในของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ คุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี คุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา และคุรุสภาจังหวัดชัยนาท

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

2.1 ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

2.2 ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

2.3 พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาผู้ปฏิบัติงานคุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือแบบสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured Interview or Formal Interview)

ในการเก็บข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview) ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งเป็นผู้บริหาร พนักงานเจ้าหน้าที่ เป็นการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค ซึ่งผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวทางการสัมภาษณ์ เป็นแนวคำถามที่ผ่านการกลั่นกรองและพิจารณาแล้วว่าสามารถตอบโจทย์การวิจัยได้ชัดเจนและครอบคลุมที่สุด ประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการครุสภา

1.1 สภาพการณ์ปัจจุบันของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค

1.2 รูปแบบในปัจจุบันของการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค

1.3 การดำเนินงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค และประสิทธิภาพการบริหารงาน

1.4 ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

1.5 ปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

1.6 แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

1.7 ข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

2. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครุสภาผู้ปฏิบัติงานครุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

2.1 ข้อมูลสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค เนื้อหาและรายละเอียดประกอบด้วย

2.1.1 ข้อมูลทั่วไปของครุสภาส่วนภูมิภาค ทั้งลักษณะทางกายภาพ บริบทเขตพื้นที่บริการ กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ

2.1.2 ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

2.1.3 กระบวนการด้านการบริหารงบประมาณ การได้รับจัดสรรงบประมาณ แผนงบประมาณ การเบิกจ่าย และการรายงานผล

2.1.4 ลักษณะเด่นของครุสภาจังหวัดต้นแบบ การบริหารจัดการงานในภารกิจ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศ ข้อร้องเรียน การเปิดเผยข้อมูล

2.1.5 กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน

2.1.6 การนำนโยบายสู่ปฏิบัติ (ด้านสมรรถนะขององค์กร ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ และด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก)

2.1.7 การติดตามและประเมินผล ทั้งด้านผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.1.8 ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค และวิธีการแก้ไข

2.1.9 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค

2.1.10 จุดแข็ง และจุดอ่อนของงานครุสภาส่วนภูมิภาค

2.2 ข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือแบบสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured Interview or Formal Interview) ในการเก็บข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview) มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสารจากเอกสารขั้นต้นและเอกสารชั้นรอง โดยที่เอกสารขั้นต้นคือ เอกสารที่เป็นข้อมูลหรือหลักฐานโดยตรง ถือเป็นต้นฉบับ เช่น จดหมาย เหตุ บันทึก ประกาศ หรือกฎหมาย ส่วนเอกสารชั้นรอง คือ ข้อมูลหลักฐานที่ไม่ได้มาโดยตรงจากเหตุการณ์ หรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ เช่น มีผู้รวบรวมไว้แล้วมาวิเคราะห์ เสนอหรืออ้างอิง การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารถือเป็นวิธีหลักของการวิจัย เพราะข้อมูลเอกสารจะให้ภาพที่ต้องการศึกษา และสภาพแวดล้อมหรือบริบท

2. นำข้อมูลจากการศึกษาและวิเคราะห์เอกสารในขั้นที่ 1 มาสังเคราะห์และออกแบบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้สัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการครุสภา ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครุสภาผู้ปฏิบัติงานครุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

3. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

6. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์

การตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูลในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ (valid and reliable) โดยใช้หลักการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) คือ การได้ข้อมูลจากหลายฝ่ายหรือหลายวิธีในการรวบรวมข้อมูลในเรื่องเดียวกัน ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ โดยการสอบถามผู้ให้ข้อมูล ในเรื่องที่เป็นประเด็นเดียวกันพร้อมกับสังเกตพฤติกรรม ปฏิสัมพันธ์ของกรณีศึกษาในที่นั้น จนกระทั่งได้รับความคิดเห็นนั้นออกมาตามที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่นั้นเข้าใจและรู้สึก โดยงานวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ได้แก่ การตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งบุคคล กล่าวคือ ถ้าผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะเหมือนหรือต่างกันหรือไม่

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยมีการใช้อุปกรณ์หลากหลายในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ สมุดจดบันทึก เทปบันทึกเสียง กล้องถ่ายนิ่ง และภาพเคลื่อนไหว โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ลักษณะ คือ

1. เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ข้อมูลที่เป็นเอกสาร ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ ประวัติความเป็นมา จุดมุ่งหมาย หลักการ แผนการดำเนินงาน ทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อม
2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (ภาคสนาม) แบบมีโครงสร้าง คือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ โดยกำหนดประเด็นคำถามสำคัญไว้ล่วงหน้า เป็นประเด็นคำถามจากบริบทซึ่งเกี่ยวข้องกับรายละเอียดต่างๆ ที่ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของครูสภาจังหวัดที่เป็นกรณีศึกษาตัวอย่างที่ดี ตามขั้นตอนดังนี้

2.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือถึงสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

2.2 ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยตนเอง

2.3 ทำการตรวจสอบข้อมูลและคัดเลือกแบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระสำคัญที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลในวิธีต่างๆ ทั้งจากเอกสารและจากการสัมภาษณ์ แล้วนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดนั้นมาทำการวิเคราะห์สาระ สร้างข้อสรุป และเรียบเรียงนำเสนอ

ข้อมูลในประเด็นต่างๆ ในรูปแบบวิธีพรรณนา (Description) เพื่อนำไปสังเคราะห์โครงสร้างหรือยกร่างรูปแบบต่อไป โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การถอดความบันทึกเสียงของการสัมภาษณ์ออกมาเป็นภาษาเขียนด้วยผู้วิจัย รวมทั้งทวนความกับเสียงบันทึกเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการถอดความและศึกษาทำความเข้าใจเพื่อทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยการจัดประเด็นความคิด วิเคราะห์ประเด็นสำคัญแล้วเขียนพรรณนา

2. สังเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) การบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค และรูปแบบการบริหารจัดการ มาใช้เป็นแนวทางในพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค จากการศึกษาเอกสาร และแบบสัมภาษณ์ มาสร้างข้อสรุป และเรียบเรียงนำเสนอข้อมูลในประเด็นต่างๆ ในรูปแบบวิธีพรรณนา (Description) เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำโครงสร้างรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

3.1 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน การบริหารจัดการตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค รวมถึงข้อมูลจากการศึกษาบริบท และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศจากคุรุสภาจังหวัดต้นแบบ 3 แห่ง ที่ได้จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก มาวิเคราะห์สังเคราะห์และสร้างรูปแบบการบริหารจัดการ โดยสังเคราะห์เข้ากับความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการแนวใหม่ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และนำมาบูรณาการเข้ากับหลักในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่ได้จากการทบทวนเอกสาร ตำรา วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่พัฒนาขึ้น ให้อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสม จากนั้นนำมาแก้ไขตามคำแนะนำ

3.3 นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่พัฒนาเรียบร้อยแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีความรู้ความชำนาญ มีประสบการณ์ในการทำงานทางด้านวิชาชีพทางการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบและรับรองรูปแบบโดยการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

3.3 สังเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วสรุปและปรับปรุงรูปแบบให้สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการรับรองรูปแบบของงานวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีประสบการณ์ในการบริหารงานคุรุสภา มีผลงานและความชำนาญในด้านวิชาชีพทางการศึกษา จำนวน 5 ท่าน โดยการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิจะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค เป็นผู้บริหาร/หรือเคยเป็นผู้บริหาร ที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค
2. เป็นนักวิชาการที่มีความรู้ความชำนาญ มีประสบการณ์ในการทำงานทางด้านวิชาชีพทางการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยในขั้นตอนที่ 3 คือ แบบรับรองเพื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการประเมินความถูกต้องเหมาะสมและความเป็นไปได้เกี่ยวกับรายละเอียดขององค์ประกอบและรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ผู้วิจัยจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 18 ข้อ ประกอบไปด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ (Feasibility) มาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบ (Appropriateness) มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ (Utility) และมาตรฐานด้านจริยธรรม (Propriety) (Maduas, Scriven and Stufflebeam, 1983; ศุภโชค ปิยะสันต์, 2558) ได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบ) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนการลงความเห็นตามรายการที่กำหนดในแบบประเมิน ดังนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | ท่านคิดว่ารูปแบบมีความถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ท่านคิดว่ารูปแบบมีความถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงมาก |
| 3 | หมายถึง | ท่านคิดว่ารูปแบบมีความถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ท่านคิดว่ารูปแบบมีความถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงน้อย |
| 1 | หมายถึง | ท่านคิดว่ารูปแบบมีความถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงน้อยที่สุด |

ตอนที่ 2 เป็นข้อวิพากษ์และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่
ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการนำแบบประเมินรับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านประเมิน และ
รับรองรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค โดยประเมินจากแบบรับรองรูปแบบ
มาตรฐานประเมินค่า 5 ระดับ รับรองความถูกต้องเหมาะสมและความเป็นไปได้ และนำมาปรับปรุง
แก้ไขเพื่อนำเสนอต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความถูกต้องและเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการ
แนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาคแบบมาตรฐานประเมินค่า 5 ระดับมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน
ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard
Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation: CV) โดยใช้โปรแกรมการ
วิเคราะห์ทางสถิติสำเร็จรูป SPSS

ในการพิจารณาผลการประเมินความถูกต้องและเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการแนว
ใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ผู้วิจัยพิจารณาค่าเฉลี่ยของการประเมินฯ ในองค์ประกอบต่าง ๆ ของ
รูปแบบต้องมีค่าผลการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมมากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ขึ้นไป
ร่วมกับการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจายต้องไม่เกินร้อยละ 20 ($M \geq 3.5$, $C.V. \leq 20$) โดยค่า
สัมประสิทธิ์ของการกระจาย (Coefficient of Variation: C.V.) (กาญจนา ค้ายาดี และคณะ, 2555)
คำนวณได้ตามสูตร $C.V = (S.D./Mean) \times 100$

สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยของการประเมินความถูกต้องและเหมาะสมของรูปแบบ
การบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ที่ได้จากข้อคำถามปลายปิดแบบมาตรฐานประเมินค่า
5 ระดับที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยแปลผลข้อมูลตามเกณฑ์ของ ประคอง กรรณสูตร (2538: 117) ดังนี้

เกณฑ์ระดับคุณภาพดีมาก	มีค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00
เกณฑ์ระดับคุณภาพดี	มีค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50
เกณฑ์ระดับคุณภาพดีปานกลาง	มีค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50
เกณฑ์ระดับคุณภาพต่ำ	มีค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50
เกณฑ์ระดับคุณภาพต่ำที่สุด	มีค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50

นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้จากข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา
แล้วสรุปเป็นประเด็นที่มีลักษณะร่วมกันเพื่อนำไปเป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุงรูปแบบ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อนำเสนอการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่
ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยได้นำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย
ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ตอนที่ 2 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ

ตอนที่ 3 การศึกษาและการรับรองรูปแบบการบริหารจัดการแนวของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน
ในคุรุสภาส่วนภูมิภาค และ/หรือที่เกี่ยวข้อง ตำแหน่ง ภูมิภาคที่ตั้ง ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงาน
ศึกษาธิการจังหวัด พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค และผู้รับบริการ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ดังแสดงในตารางที่ 5 - 7

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

(n=158)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	71	44.90
	หญิง	87	55.10
	รวม	158	100.00

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (ต่อ)

(n=158)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	-	-
	31 - 40 ปี	5	3.20
	41 - 50 ปี	31	19.60
	51 ปีขึ้นไป	122	77.20
	รวม	158	100.00
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	25	15.80
	ปริญญาโท	104	65.80
	ปริญญาเอก	29	18.40
	รวม	158	100.00
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในคุรุสภาส่วนภูมิภาค และ/หรือที่เกี่ยวข้อง	ต่ำกว่า 5 ปี	14	8.90
	5 - 10 ปี	66	41.80
	10 ปีขึ้นไป	78	49.40
	รวม	158	100.00
ตำแหน่ง	ศึกษาธิการจังหวัด	47	29.75
	รองศึกษาธิการจังหวัด	35	22.15
	ผู้อำนวยการกลุ่ม (ที่ได้รับมอบหมาย)	76	48.10
	รวม	158	100.00
ภูมิภาคที่ตั้ง	ภาคเหนือ	32	20.25
	ภาคกลางและภาคตะวันออก	54	34.18
	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	44	27.85
	ภาคใต้	28	17.72
	รวม	158	100.00

จากตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 55.10 และเพศชาย จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 44.90

อายุในช่วง 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด คือ 122 คน คิดเป็นร้อยละ 77.20 รองลงมาคือในช่วง 41 - 50 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 19.60 และช่วง 31 - 40 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาปริญญาโท มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 65.80 รองลงมาคือระดับปริญญาเอก จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 18.40 และระดับปริญญาตรีมีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 15.80

ระยะเวลาการปฏิบัติงานในครุสภาส่วนภูมิภาคและ/หรือที่เกี่ยวข้อง ในช่วง 10 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด คือ 78 คน คิดเป็นร้อยละ 49.40 รองลงมาคือในช่วง 5-10 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 41.80 ส่วนช่วง ต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 8.90

ตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่ม (ที่ได้รับมอบหมาย) มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 48.10 รองลงมาคือศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 29.75 และรองศึกษาธิการจังหวัด มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 22.15

ภูมิภาคที่ตั้งอยู่ในภาคกลางและภาคตะวันออก มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 34.18 รองลงมาคือภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 27.85 ภาคเหนือ จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 20.25 และภาคใต้ มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 17.72

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค

(n=162)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	30	18.50
	หญิง	132	81.50
	รวม	162	100.00

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค
(ต่อ)

(n=162)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	-	-
	31 - 40 ปี	81	50.00
	41 - 50 ปี	79	48.80
	51 ปีขึ้นไป	2	1.20
	รวม	162	100.00
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	82	50.60
	ปริญญาโท	79	48.80
	ปริญญาเอก	1	0.60
	รวม	162	100.00
ระยะเวลาการ ปฏิบัติงานในคุรุสภา ส่วนภูมิภาค และ/หรือ ที่เกี่ยวข้อง	ต่ำกว่า 5 ปี	5	3.08
	5 - 10 ปี	8	4.94
	10 ปีขึ้นไป	149	91.98
	รวม	162	100.00
ตำแหน่ง / อันดับ	คส.2	154	95.10
	คส.3	8	4.90
	คส.4	-	-
	รวม	162	100.00

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คหุสภาส่วนภูมิภาค
(ต่อ)

(n=162)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
ภูมิภาคที่ตั้ง	ภาคเหนือ	34	20.99
	ภาคกลางและภาคตะวันออก	43	26.54
	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	56	34.57
	ภาคใต้	29	17.90
	รวม	162	100.00

จากตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของสถานภาพของประชากรกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คหุสภาส่วนภูมิภาค ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า พนักงานเจ้าหน้าที่คหุสภาส่วนภูมิภาคส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 81.50 และเพศชาย จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50

อายุในช่วง 31 - 40 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 81 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือในช่วง 41 - 50 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80 และช่วง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 50.60 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 48.80 และระดับปริญญาเอก มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60

ระยะเวลาการปฏิบัติงานในคหุสภาส่วนภูมิภาคและ/หรือที่เกี่ยวข้อง ในช่วง 10 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด คือ 149 คน คิดเป็นร้อยละ 91.98 รองลงมาคือในช่วง 5-10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.94 ส่วนช่วงต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.08

ตำแหน่ง / อันดับ คส.2 มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 95.10 และรองลงมา คือ คส.3 จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90

ภูมิภาคที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 34.57 รองลงมา คือ ภาคกลางและภาคตะวันออก จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 26.54 ภาคเหนือ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 20.99 และภาคใต้ มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มผู้รับบริการ

(n=475)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	116	24.40
	หญิง	359	75.60
	รวม	475	100.00
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	59	12.40
	31 - 40 ปี	136	28.60
	41 - 50 ปี	170	35.80
	51 - 60 ปี	90	18.90
	มากกว่า 60 ปี	20	4.20
	รวม	475	100.00
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	244	51.40
	ปริญญาโท	218	45.90
	ปริญญาเอก	13	2.70
	รวม	475	100.00
ประเภทวิชาชีพ	ครู	300	63.20
	ผู้บริหารสถานศึกษา	62	13.10
	ผู้บริหารการศึกษา	6	1.30
	ศึกษานิเทศก์	33	6.90
	ผู้ประสงค์ที่จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษา	5	1.10
	สถาบันผลิตครู	-	-

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มผู้รับบริการ (ต่อ)

(n=475)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประเภทวิชาชีพ	หน่วยใช้ครู	3	0.60
	(ต้นสังกัดหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัด)		
	บุคลากรทางการศึกษา	57	12.00
	ประชาชนทั่วไป	4	0.80
	อื่น ๆ	5	1.10
	รวม	475	100.00
ระยะเวลาการทำงาน/ ประสบการณ์ใน วิชาชีพทางการศึกษา	0 - 5 ปี	105	22.11
	6 - 10 ปี	82	17.26
	10 ปีขึ้นไป	288	60.63
	รวม	475	100.00
ครูสภาส่วนภูมิภาค ที่ติดต่อหรือใช้บริการ : ครูสภาจังหวัด	ภาคเหนือ :	88	18.53
	- กำแพงเพชร	29	6.11
	- ลำพูน	27	5.68
	- สุโขทัย	32	6.74
	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ :	133	28.00
	- บึงกาฬ	53	11.16
	- ชัยภูมิ	36	7.59
	- ยโสธร	44	9.26

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มผู้รับบริการ (ต่อ)

(n=475)

สถานภาพทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
ภาคกลางและภาคตะวันออก :		180	37.89
- จันทบุรี		44	9.26
- ปราจีนบุรี		71	14.95
- สมุทรสงคราม		65	13.68
ภาคใต้ :		74	15.58
- ชุมพร		25	5.26
- พัทลุง		25	5.26
- ระนอง		24	5.05
รวม		475	100.00

จากตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละสถานภาพของประชากรกลุ่มผู้รับบริการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้รับบริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 359 คน คิดเป็นร้อยละ 75.60 และเพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40

อายุในช่วง 41 - 50 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 170 คน คิดเป็นร้อยละ 35.80 รองลงมาคือ ในช่วง 31 - 40 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 28.60 ส่วนอายุมากกว่า 60 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4.20

ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 51.40 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 45.90 และระดับปริญญาเอกมีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.70

ประเภทวิชาชีพครู มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 63.20 รองลงมาคือประเภทวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 13.10 และหน่วยใช้ครู (ต้นสังกัดหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัด) มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60

ระยะเวลาการทำงาน/ประสบการณ์ในวิชาชีพทางการศึกษาในช่วง 10 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด คือ 288 คน คิดเป็นร้อยละ 60.63 รองลงมาคือในช่วง 0 - 5 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 22.11 และช่วง 6 - 10 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 17.26

ครูสภาส่วนภูมิภาคที่ติดต่อหรือใช้บริการ : ครูสภาจังหวัด มีจำนวนมากที่สุด คือ ครูสภาภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 37.89 รองลงมาคือครูสภาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 ครูสภาภาคเหนือ มีจำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 18.53 และมีจำนวนน้อยที่สุด คือ ครูสภาภาคใต้ มีจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 15.58

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาค

2.1 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาค มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 8-9

ตารางที่ 8 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (n=158)

การบริหารงานตามภารกิจ ของครูสภาส่วนภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ด้านการบริหารทั่วไป						4.54	0.39	มากที่สุด
1.1 งานธุรการและงานสารบรรณ						4.51	0.51	มากที่สุด
1. เจ้าหน้าที่ที่มีการจัดทำหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณฯ	106 67.10%	49 31.00%	2 1.30%	1 0.60%	0 0.00%	4.65	0.54	มากที่สุด
2. การรับ-การส่งหนังสือราชการ มีความรวดเร็วถูกต้อง มีทะเบียนรับ-ส่ง เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน	111 70.30%	44 27.80%	3 1.90%	0 0.00%	0 0.00%	4.68	0.51	มากที่สุด
3. เจ้าหน้าที่ที่มีการจัดเก็บหนังสือราชการ มีการแยกประเภท/หมวดหมู่ สะดวกต่อการค้นหา ยืม-คืน	99 62.70%	56 35.40%	3 1.90%	0 0.00%	0 0.00%	4.61	0.53	มากที่สุด

ตารางที่ 8 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (ต่อ)

(n=158)

การบริหารงานตามภารกิจ ของครุสภาส่วนภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.5 งานการประชาสัมพันธ์						4.47	0.47	มาก
19. เจ้าหน้าที่ที่มีการรับนโยบาย ค้นคว้าหาข้อมูล ตรวจสอบความ ถูกต้อง และกำหนด กลุ่มเป้าหมาย	93 58.90%	62 39.20%	3 1.90%	0 0.00%	0 0.00%	4.57	0.53	มากที่สุด
20. เจ้าหน้าที่ที่มีการเลือกจัดกิจกรรม/ผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์อย่างเหมาะสม	76 48.10%	77 48.70%	5 3.20%	0 0.00%	0 0.00%	4.45	0.56	มาก
21. เจ้าหน้าที่ที่มีการกำหนดงบประมาณที่ใช้อย่างชัดเจน	105 66.50%	50 31.60%	3 1.90%	0 0.00%	0 0.00%	4.65	0.52	มากที่สุด
22. เจ้าหน้าที่ที่มีการประเมินผลงานการประชาสัมพันธ์	65 41.10%	74 46.80%	14 8.9%	1 0.60%	4 2.5%	4.23	0.84	มาก
1.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ						4.51	0.51	มากที่สุด
23. ระบบสารสนเทศผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (TEPIS) มีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการผู้ใช้ระบบได้ทุกงานในภารกิจของครุสภา	95 60.10%	62 39.20%	1 0.60%	0 0.00%	0 0.00%	4.59	0.51	มากที่สุด
24. ระบบบริหารงานบุคคล (HR) มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน สะดวก รวดเร็ว ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้องและครอบคลุมการบริหารงานบุคคล	91 57.60%	66 41.80%	1 0.60%	0 0.00%	0 0.00%	4.57	0.51	มากที่สุด
25. ระบบสารสนเทศการสื่อสารภายในสำนักงานเลขาธิการครุสภา (GURUNET) มีการสื่อสารที่รวดเร็ว ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	87 55.10%	62 39.20%	9 5.70%	0 0.00%	0 0.00%	4.49	0.61	มาก
26. ระบบ Support Center (ticket) สามารถลดปัญหาในการใช้ระบบทั้งในองค์กร และผู้รับบริการ	88 55.70%	59 37.30%	11 7.00%	0 0.00%	0 0.00%	4.49	0.63	มาก
27. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ	86 54.40%	61 38.60%	11 7.00%	0 0.00%	0 0.00%	4.47	0.63	มาก
2. ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ						4.53	0.54	มากที่สุด
28. ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในครุสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน	84 53.20%	54 34.20%	20 12.70%	0 0.00%	0 0.00%	4.41	0.71	มาก
29. มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน	87 55.10%	51 32.30%	20 12.70%	0 0.00%	0 0.00%	4.42	0.71	มาก
30. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในครุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน	96 60.80%	59 37.30%	3 1.90%	0 0.00%	0 0.00%	4.59	0.53	มากที่สุด
31. ครุสภาส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ	114 72.20%	42 26.60%	2 1.3%	0 0.00%	0 0.00%	4.71	0.48	มากที่สุด
3. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ						4.51	0.51	มากที่สุด
32. ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในครุสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน	86 54.40%	50 31.60%	22 13.90%	0 0.00%	0 0.00%	4.41	0.72	มาก

ตารางที่ 8 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (ต่อ)

(n=158)

การบริหารงานตามภารกิจ ของครุสภาส่วนภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
33. หน่วยงานมีมาตรฐานการปฏิบัติงานหลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน	87 55.10%	67 42.40%	4 2.50%	0 0.00%	0 0.00%	4.53	0.55	มากที่สุด
34. หน่วยงานมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในครุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน	82 51.90%	74 46.80%	2 1.30%	0 0.00%	0 0.00%	4.51	0.53	มากที่สุด
35. ครุสภาส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ	103 65.20%	51 32.30%	3 1.90%	1 0.60%	0 0.00%	4.62	0.56	มากที่สุด
รวม	3,384	1,811	279	26	30	4.53	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.39) รองลงมาคือด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51)

ด้านการบริหารทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานการประชุม (การปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ) อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46) หมายความว่า กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความคิดเห็นในเรื่องของการดำเนินงานจัดการประชุมในการปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการสามารถดำเนินการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ครบถ้วน สมบูรณ์ในทุกขั้นตอน รองลงมา คือ งานการเงิน บัญชี และพัสดุ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.40) งานธุรการ และงานสารบรรณ และงานเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51) งานการประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งานบริหารบุคคล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56)

ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูสภาส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48) หมายความว่า กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความคิดเห็นในเรื่องของครูสภาส่วนภูมิภาคมีการดำเนินงานในเรื่องของงานขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานหนังสืออนุญาตให้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาโดยไม่มีการสอบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชาวต่างประเทศ งานทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานสำรวจข้อมูล/จัดทำทะเบียนผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาของจังหวัด และให้คำปรึกษา แนะนำ และการบริการอื่น ๆ เกี่ยวกับการขอประกอบวิชาชีพ ของผู้รับบริการมีประสิทธิภาพและให้บริการได้เรียบร้อยตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดี รองลงมา คือ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในครูสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53) มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในครูสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71)

ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูสภาส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) หมายความว่า กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความคิดเห็นในเรื่องของครูสภาส่วนภูมิภาคมีการดำเนินการยกย่องและผดุงเกียรติวิชาชีพ โดยการคัดเลือกผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาที่สมควรได้รับรางวัลของครูสภาส่งเสริมและพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ คัดสรรผลงานหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรม ผลงานวิจัยของครูสภา การสนับสนุนทางวิชาการ มีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ หน่วยงานมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55) หน่วยงานมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในครูสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในครูสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72)

ตารางที่ 9 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็น
ต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค
(n=162)

การบริหารงานตามภารกิจ ของครุสภาส่วนภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น					ค่า เฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ด้านการบริหารทั่วไป						4.34	0.41	มาก
1.1 งานธุรการและงานสารบรรณ						4.43	0.56	มาก
1. เจ้าหน้าที่ที่มีการจัดทำหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณฯ	99 61.10%	58 35.80%	5 3.10%	0 0.00%	0 0.00%	4.58	0.55	มากที่สุด
2. การรับ-การส่งหนังสือราชการ มีความรวดเร็วถูกต้อง มีทะเบียนรับ-ส่ง เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน	108 66.70%	49 30.20%	5 3.10%	0 0.00%	0 0.00%	4.64	0.54	มากที่สุด
3. เจ้าหน้าที่ที่มีการจัดเก็บหนังสือราชการ มีการแยกประเภท/หมวดหมู่ สะดวกต่อการค้นหา ยืม-คืน	91 56.20%	62 38.30%	9 5.60%	0 0.00%	0 0.00%	4.51	0.60	มากที่สุด
4. เจ้าหน้าที่มีการสำรวจหนังสือราชการที่มีอายุครบการจัดเก็บทุกปีเพื่อจัดทำบัญชีหนังสือของทำลาย	58 35.80%	66 40.70%	23 14.20%	11 6.80%	4 2.50%	4.01	1.00	มาก
1.2 งานการเงิน บัญชี และพัสดุ						4.66	0.43	มากที่สุด
5. เจ้าหน้าที่มีการจัดทำเอกสารหลักฐานได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามเป็นไปตามกฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	105 64.80%	51 31.50%	6 3.70%	0 0.00%	0 0.00%	4.61	0.56	มากที่สุด
6. เจ้าหน้าที่มีการจัดทำบัญชีคุมงบประมาณถูกต้อง เป็นปัจจุบัน	110 67.90%	47 29.00%	5 3.10%	0 0.00%	0 0.00%	4.65	0.54	มากที่สุด
7. เจ้าหน้าที่มีการจัดทำทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน	92 56.80%	64 39.50%	5 3.10%	1 0.60%	0 0.00%	4.52	0.59	มากที่สุด
8. เจ้าหน้าที่การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล	127 78.40%	33 20.40%	2 1.20%	0 0.00%	0 0.00%	4.77	0.45	มากที่สุด
9. เจ้าหน้าที่มีรายงานการใช้จ่ายงบประมาณถูกต้อง ตามกำหนดเวลา	125 77.20%	36 22.20%	1 0.60%	0 0.00%	0 0.00%	4.77	0.44	มากที่สุด
1.3 งานการประชุม (การปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ)						4.71	0.44	มากที่สุด
10. เจ้าหน้าที่มีการจัดทำระเบียบวาระ เอกสารประกอบ การประชุม และเสนอประธานเห็นชอบล่วงหน้า	117 72.20%	43 26.50%	1 0.60%	1 0.60%	0 0.00%	4.70	0.51	มากที่สุด
11. เจ้าหน้าที่มีการประสานงานองค์กรประชุมตามลำดับขั้นตอนถูกต้องชัดเจน	124 76.50%	37 22.80%	1 0.60%	0 0.00%	0 0.00%	4.76	0.44	มากที่สุด
12. เจ้าหน้าที่มีการบันทึกรายงานการประชุม/จัดทำรายงานการประชุมพร้อมมติที่ประชุม ส่งให้กรรมการทราบตามกำหนดเวลา	117 72.20%	40 24.70%	4 2.50%	1 0.60%	0 0.00%	4.68	0.59	มากที่สุด
13. เจ้าหน้าที่มีการดำเนินการ การติดตามผลการดำเนินการตามมติที่ประชุม และจัดทำรายงานเสนอที่ประชุมในครั้งต่อไป	117 72.20%	42 25.90%	3 1.90%	0 0.00%	0 0.00%	4.70	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 9 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

(n=162)

การบริหารงานตามภารกิจ ของครุสภาส่วนภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
2. ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ						4.12	0.71	มาก
28. มีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในครุสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน	48 29.60%	85 52.50%	22 13.60%	7 4.30%	0 0.00%	4.07	0.78	มาก
29. มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน	52 32.10%	77 47.50%	26 16.00%	4 2.50%	3 1.90%	4.06	0.87	มาก
30. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในครุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน	44 27.20%	90 55.60%	22 13.60%	3 1.90%	3 1.90%	4.04	0.81	มาก
31. ครุสภาส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ	77 47.50%	71 43.80%	5 3.10%	7 4.30%	2 1.20%	4.32	0.83	มาก
3. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ						4.10	0.71	มาก
32. ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในครุสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน	58 35.80%	73 45.10%	26 16.00%	5 3.10%	0 0.00%	4.14	0.79	มาก
33. หน่วยงานมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน	48 29.60%	82 50.60%	29 17.90%	3 1.90%	0 0.00%	4.08	0.74	มาก
34. หน่วยงานมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในครุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน	49 30.20%	80 49.40%	26 16.00%	7 4.30%	0 0.00%	4.06	0.80	มาก
35. ครุสภาส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ	65 40.10%	67 41.40%	21 13.00%	5 3.10%	4 2.50%	4.14	0.93	มาก
รวม	2,607	2,293	575	139	55	4.19	0.55	มาก

จากตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค ของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.41) รองลงมาคือด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71)

ด้านการบริหารทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานการประชุม (การปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ) อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44) หมายความว่า กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາ มีความคิดเห็นในเรื่องของการดำเนินงานจัดการประชุมในการปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ครบถ้วน สมบูรณ์ในทุกขั้นตอน รองลงมา คือ งานการเงิน บัญชี และพัสดุ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43) งานธุรการและงานสารบรรณ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) งานการประชุมสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) งานบริหารบุคคล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74)

ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83) หมายความว่า กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາ มีความคิดเห็นในเรื่องของคຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາ มีการดำเนินงานในเรื่องของงานขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานหนังสืออนุญาตให้ประกอบวิชาชีพทาง การศึกษาโดยไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชาว ต่างประเทศ งานทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานสำรวจข้อมูล/จัดทำทะเบียนผู้ประกอบ วิชาชีพทางการศึกษาของจังหวัด และให้คำปรึกษา แนะนำ และการบริการอื่น ๆ เกี่ยวกับการขอ ประกอบวิชาชีพ ของผู้รับบริการมีประสิทธิภาพและให้บริการได้เรียบร้อยตอบสนองต่อความต้องการ ของผู้ใช้บริการได้ดี รองลงมา คือ มีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในคຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາอย่าง ชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78) มีมาตรฐานการ ปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในคຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81)

ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93) และผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและ กรอบภารกิจในคຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานเท่ากับ 0.79) หมายความว่า กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่คຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາ มีความคิดเห็นใน เรื่องของคຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາ มีการดำเนินการยกย่องและผดุงเกียรติวิชาชีพ โดยการคัดเลือกผู้ ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาที่สมควรได้รับรางวัลของคຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາ ส่งเสริมและพัฒนาจรรยาบรรณ วิชาชีพ คัดสรรผลงานหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรม ผลงานวิจัยของคຸຣສາສ່ວນຖຸມິຖາຄາ การสนับสนุนทางวิชาการ

มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในคุรุสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ หน่วยงานมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93)

2.2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 10-11

ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

(n=158)

การบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค โดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ด้านสมรรถนะขององค์กร/หน่วยนำนโยบายไปปฏิบัติ						4.14	0.67	มาก
1. โครงสร้างการบริหารงานเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ	59 37.30%	56 35.40%	42 26.60%	1 0.60%	0 0.00%	4.09	0.81	มาก
2. ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม						4.36	0.60	มาก
2. กฎระเบียบในการดำเนินงานขององค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี	54 34.20%	69 43.70%	34 21.50%	1 0.60%	0 0.00%	4.11	0.76	มาก
3. มีระบบการสื่อสารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสื่อสารไปยังหัวหน้างานในระดับที่สูงกว่า (การสื่อสารแบบสองทาง)	62 39.20%	60 38.00%	36 22.80%	0 0.00%	0 0.00%	4.16	0.77	มาก
4. การปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายภายในองค์กรมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ไม่ซับซ้อน	65 41.10%	68 43.00%	25 15.80%	0 0.00%	0 0.00%	4.25	0.71	มาก
5. มีรูปแบบสื่อสารสัมพันธ์ที่ครอบคลุม ทันสมัย เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ส่งเสริมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	64 40.50%	92 58.20%	2 1.30%	0 0.00%	0 0.00%	4.39	0.52	มาก
6. งบประมาณที่ได้รับสำหรับการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม	27 17.10%	58 36.70%	46 29.10%	22 13.90%	5 3.20%	3.51	1.03	มาก

ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (ต่อ)

(n=158)

การบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาค โดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
7. การใช้จ่ายงบประมาณในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี อย่างมีประสิทธิภาพ	74 46.80%	53 33.50%	30 19.00%	1 0.60%	0 0.00%	4.27	0.79	มาก
8. วัสดุและอุปกรณ์ที่มีอยู่เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงานตามนโยบาย	64 40.50%	42 26.60%	47 29.70%	4 2.50%	1 0.60%	4.04	0.93	มาก
9. วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้มีประสิทธิภาพและทันสมัย	52 32.90%	68 43.00%	33 20.90%	4 2.50%	1 0.60%	4.05	0.84	มาก
10. สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมและสะดวกสบาย	53 33.50%	67 42.40%	27 17.10%	10 6.30%	1 0.60%	4.02	0.91	มาก
11. บุคลากรมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	65 41.10%	43 27.20%	19 12.00%	25 15.80%	6 3.80%	3.86	1.22	มาก
12. ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และ เข้าใจนโยบาย	97 61.40%	40 25.30%	17 10.80%	4 2.50%	0 0.00%	4.46	0.79	มาก
13. ผู้ปฏิบัติงานได้รับการดูแลเอาใจใส่เรื่องขวัญ กำลังใจจากผู้บังคับบัญชา	73 46.20%	35 22.20%	42 26.60%	4 2.50%	4 2.50%	4.07	1.03	มาก
14. ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาฝึกอบรมให้มีความ เข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	75 47.50%	59 37.30%	20 12.70%	4 2.50%	0 0.00%	4.30	0.79	มาก
15. ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย ปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจและจริงใจ	101 63.90%	36 22.80%	17 10.80%	4 2.50%	0 0.00%	4.48	0.79	มาก
16. มาตรฐานนโยบายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย มีความชัดเจน	80 50.60%	67 42.40%	11 7.00%	0 0.00%	0 0.00%	4.44	0.62	มาก
17. การวางแผนงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบายหลัก นโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายและความเป็นจริง	64 40.50%	84 53.20%	10 6.30%	0 0.00%	0 0.00%	4.34	0.59	มาก

ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (ต่อ)

(n=158)

การบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาค โดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
18. มีการจัดทำแผนงาน/แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน และระยะเวลาที่ชัดเจน	61 38.60%	87 55.10%	10 6.30%	0 0.00%	0 0.00%	4.32	0.59	มาก
19. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และบทบาทการดำเนินงานตามนโยบายไว้อย่างชัดเจน	66 41.80%	74 46.80%	17 10.80%	1 0.60%	0 0.00%	4.30	0.68	มาก
20. ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตอบสนองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	79 50.00%	74 46.80%	5 3.20%	0 0.00%	0 0.00%	4.47	0.56	มาก
21. มีกฎระเบียบ แนวทาง ขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย	73 46.20%	72 45.60%	13 8.20%	0 0.00%	0 0.00%	4.38	0.63	มาก
22. มีการกำหนดโครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	79 50.00%	60 38.00%	13 8.20%	6 3.80%	0 0.00%	4.34	0.79	มาก
23. มีตัวชี้วัดและมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	73 46.20%	71 44.90%	9 5.70%	5 3.20%	0 0.00%	4.34	0.73	มาก
24. การดำเนินการควบคุม ดูแล และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐาน ถูกต้องชัดเจน เป็นธรรม	81 51.30%	62 69.20%	11 7.00%	4 2.50%	0 0.00%	4.39	0.73	มาก
25. มีการกำหนดบทลงโทษและการให้รางวัลอย่างเป็นระบบ	70 44.30%	73 46.20%	10 6.30%	5 3.20%	0 0.00%	4.32	0.73	มาก
26. มีมาตรการในการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	69 43.70%	75 47.50%	13 8.20%	1 0.60%	0 0.00%	4.34	0.66	มาก
3. ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือของผู้บริหาร						4.29	0.66	มาก
27. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน	74 46.80%	62 39.20%	21 13.30%	1 0.60%	0 0.00%	4.32	0.73	มาก
28. ผู้บริหารมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงแผนการดำเนินงานตามนโยบาย	74 46.80%	58 36.70%	25 15.80%	1 0.60%	0 0.00%	4.30	0.75	มาก
29. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเชิงบวกให้ผู้ปฏิบัติงาน	67 42.40%	71 44.90%	19 12.00%	1 0.60%	0 0.00%	4.29	0.70	มาก
30. ผู้บริหารสามารถดึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	58 36.70%	75 47.50%	23 14.60%	2 1.30%	0 0.00%	4.20	0.73	มาก
31. ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพและได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นธรรม	64 40.50%	67 42.40%	24 15.20%	3 1.90%	0 0.00%	4.22	0.77	มาก
32. ผู้บริหารใช้อำนาจตามอำนาจหน้าที่ มีกระบวนการตัดสินใจไม่ซับซ้อน	75 47.50%	59 37.30%	23 14.60%	1 0.60%	0 0.00%	4.32	0.74	มาก

ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (ต่อ)

(n=158)

การบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค โดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
33. ผู้บริหารกำหนดนโยบาย มีความเข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญสนับสนุน และมีส่วนร่วมกับนโยบาย	73 46.20%	74 46.80%	10 6.30%	1 0.60%	0 0.00%	4.39	0.64	มาก
34. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว	71 44.90%	68 43.00%	17 10.80%	2 1.30%	0 0.00%	4.32	0.71	มาก
4. ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก						4.24	0.52	มาก
35. ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณจากกลุ่มเป้าหมายในการสนับสนุนการดำเนินงาน	31 19.60%	80 50.60%	45 28.50%	2 1.30%	0 0.00%	3.89	0.72	มาก
36. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจในประโยชน์และผลกระทบ	53 33.50%	89 56.30%	15 9.50%	1 0.60%	0 0.00%	4.23	0.64	มาก
37. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายขององค์กร	50 31.60%	94 59.50%	14 8.90%	0 0.00%	0 0.00%	4.23	0.60	มาก
38. การประสานงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	71 44.90%	77 48.70%	10 6.30%	0 0.00%	0 0.00%	4.39	0.60	มาก
39. การสื่อสารระหว่างองค์กรมีความสม่ำเสมอ	68 43.00%	82 51.90%	8 5.10%	0 0.00%	0 0.00%	4.38	0.58	มาก
40. ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ	64 40.50%	86 54.40%	8 5.10%	0 0.00%	0 0.00%	4.35	0.58	มาก
41. มีการเปิดโอกาสให้บุคคล/หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	53 33.50%	91 57.60%	14 8.90%	0 0.00%	0 0.00%	4.25	0.60	มาก
รวม	2,726	2,778	835	121	18	4.26	0.54	มาก

จากตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสมรรถนะขององค์กร/หน่วยงานนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67)

ด้านสมรรถนะขององค์กร/หน่วยงานนโยบายไปปฏิบัติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและจริงใจ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79) หมายความว่า กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความคิดเห็นในเรื่องของผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย สามารถนำนโยบายไปสู่ปฏิบัติงานได้อย่างเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและจริงใจ รองลงมา คือ ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และเข้าใจนโยบาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79) มีรูปแบบสื่อประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม ทันสมัย เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ส่งเสริมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52) ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาฝึกอบรมให้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79) การใช้จ่ายงบประมาณในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79) การปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายภายในองค์กรมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ไม่ซับซ้อน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) มีระบบการสื่อสารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสื่อสารไปยังหัวหน้างานในระดับที่สูงกว่า (การสื่อสารแบบสองทาง) อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77) กฏระเบียบในการดำเนินงานขององค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76) โครงสร้างการบริหารงานเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81) ผู้ปฏิบัติงานได้รับการดูแลเอาใจใส่เรื่องขวัญกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.03) วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้มีประสิทธิภาพและทันสมัย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84) วัสดุและอุปกรณ์ที่มีอยู่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามนโยบาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.93) สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมและสะดวกสบาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91) บุคลากรมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.22) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งบประมาณที่ได้รับสำหรับการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.03)

ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตอบสนองเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ

4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) หมายความว่า กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความคิดเห็นในเรื่องของผู้ปฏิบัติงานรับรู้ เข้าใจและสามารถปฏิบัติงาน การดำเนินงานในทุกขั้นตอน สอดคล้องและตอบสนองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ มาตรฐานนโยบายและวัตถุประสงค์ของนโยบายมีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) การดำเนินการควบคุม ดูแล และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐาน ถูกต้อง ชัดเจน เป็นธรรม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) มีกฎระเบียบ แนวทาง ขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) การวางแผนงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายหลัก นโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและความเป็นจริง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) มีการกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79) มีตัวชี้วัดและมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) มีมาตรการในการกระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) มีการจัดทำแผนงาน/แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน และระยะเวลาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) มีการกำหนดบทลงโทษและการให้รางวัลอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และบทบาทการดำเนินงานตามนโยบายไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68)

ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือของผู้บริหาร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกำหนดนโยบาย มีความเข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน ให้ความสนับสนุน และมีส่วนร่วมกับนโยบาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) หมายความว่า กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความคิดเห็นในเรื่องของผู้บริหารกำหนดนโยบายในการกำหนดทิศทางการบริหารงานโดยมีความเข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน การให้บริการต่างๆ โดยให้ความสนับสนุน และมีส่วนร่วมกับนโยบายเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) ผู้บริหารใช้อำนาจตามอำนาจหน้าที่ มีกระบวนการตัดสินใจไม่ซับซ้อน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) ผู้บริหารมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงแผนการดำเนินงานตามนโยบาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75)

ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเชิงบวกให้ผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70) ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นธรรม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถดึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73)

ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประสานงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) หมายความว่า กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความคิดเห็นในเรื่องของการประสานงานในการให้บริการ การให้คำปรึกษา การดำเนินงานในกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานต่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว รองลงมา คือ การสื่อสารระหว่างองค์กรมีความสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58) ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58) มีการเปิดโอกาสให้บุคคล/หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจในประโยชน์และผลกระทบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายขององค์กร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณจากกลุ่มเป้าหมายในการสนับสนุนการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72)

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาค

(n=162)

การบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาค โดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ด้านสมรรถนะขององค์กร/หน่วยนำนโยบายไปปฏิบัติ						3.79	0.68	มาก
1. โครงสร้างการบริหารงานเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ	24 14.80%	85 52.50%	39 24.10%	11 6.80%	3 1.90%	3.72	0.87	มาก
2. ภาวะเทียบในการดำเนินงานขององค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี	31 19.10%	74 45.70%	40 24.70%	12 7.40%	5 3.10%	3.70	0.96	มาก

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

(n=162)

การบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาค โดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. มีระบบการสื่อสารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสื่อสารไปยังหัวหน้างานในระดับที่สูงกว่า (การสื่อสารแบบสองทาง)	27 16.70%	82 50.60%	37 22.80%	12 7.40%	4 2.50%	3.72	0.92	มาก
4. การปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายภายในองค์กรมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ไม่ซับซ้อน	24 14.80%	84 51.90%	41 25.30%	9 5.60%	4 2.50%	3.71	0.88	มาก
5. มีรูปแบบสื่อประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม ทันสมัย เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ส่งเสริมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	38 23.50%	92 56.80%	23 14.20%	7 4.30%	2 1.20%	3.97	0.81	มาก
6. งบประมาณที่ได้รับสำหรับการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม	19 11.70%	46 28.40%	51 31.50%	32 19.80%	14 8.60%	3.15	1.13	ปานกลาง
7. การใช้จ่ายงบประมาณในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	49 30.20%	65 40.10%	36 22.20%	9 5.60%	3 1.90%	3.91	0.95	มาก
8. วัสดุและอุปกรณ์ที่มีอยู่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามนโยบาย	33 20.4%	64 39.50%	52 32.10%	11 6.80%	2 1.20%	3.71	0.91	มาก
9. วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้มีประสิทธิภาพและทันสมัย	30 18.50%	62 38.30%	52 32.10%	14 8.60%	4 2.50%	3.62	0.97	มาก
10. สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมและสะดวกสบาย	37 22.80%	76 46.90%	34 21.00%	8 4.90%	7 4.30%	3.79	0.99	มาก
11. บุคลากรมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	37 22.80%	66 40.70%	36 22.20%	14 8.60%	9 5.60%	3.67	1.09	มาก
12. ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และเข้าใจในนโยบาย	65 40.10%	90 55.60%	7 4.3%	0 0.00%	0 0.00%	4.36	0.56	มาก
13. ผู้ปฏิบัติงานได้รับการดูแลเอาใจใส่เรื่องขวัญกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา	26 16.00%	64 39.50%	48 29.60%	18 11.10%	6 3.70%	3.53	1.01	มาก
14. ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาฝึกอบรมให้มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	46 28.40%	83 51.20%	25 15.40%	6 3.70%	2 1.20%	4.02	0.84	มาก
15. ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและจริงใจ	70 43.20%	66 40.70%	24 14.80%	2 1.20%	0 0.00%	4.26	0.75	มาก
2. ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม						3.90	0.71	มาก
16. มาตรฐานนโยบายและวัตถุประสงค์ของนโยบายมีความชัดเจน	30 18.50%	95 58.60%	32 19.80%	3 1.90%	2 1.50%	3.91	0.75	มาก
17. การวางแผนงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบายหลัก นโยบายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและความเป็นจริง	34 21.00%	90 55.60%	35 21.60%	3 1.90%	0 0.00%	3.96	0.71	มาก
18. มีการจัดทำแผนงาน/แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน และระยะเวลาที่ชัดเจน	33 20.40%	85 52.50%	41 25.30%	3 1.90%	0 0.00%	3.91	0.73	มาก

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

(n=162)

การบริหารงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาค โดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
19. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และบทบาทการดำเนินงานตามนโยบายไว้อย่างชัดเจน	38 23.50%	84 51.90%	36 22.20%	4 2.50%	0 0.00%	3.96	0.75	มาก
20. ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตอบสนองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	43 26.50%	90 55.60%	27 16.70%	2 1.20%	0 0.00%	4.07	0.69	มาก
21. มีกฎระเบียบ แนวทาง ขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย	40 24.70%	77 47.50%	41 25.30%	2 1.20%	2 1.20%	3.93	0.81	มาก
22. มีการกำหนดโครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	43 26.50%	75 46.30	40 24.70%	2 1.20%	2 1.20%	3.96	0.82	มาก
23. มีตัวชี้วัดและมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	35 23.50%	74 45.70%	40 24.70%	7 4.30%	3 1.90%	3.85	0.90	มาก
24. การดำเนินการควบคุม ดูแล และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐาน ถูกต้องชัดเจน เป็นธรรม	32 19.80%	83 51.20%	35 21.60%	9 5.60%	3 1.90%	3.81	0.88	มาก
25. มีการกำหนดบทลงโทษและการให้รางวัลอย่างเป็นระบบ	33 20.40%	76 46.90%	42 25.90%	7 4.30%	4 2.50%	3.78	0.90	มาก
26. มีมาตรการในการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	36 22.20%	70 43.20%	43 26.50%	8 4.90%	5 3.10%	3.77	0.96	มาก
3. ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือของผู้บริหาร						3.99	0.73	มาก
27. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน	50 30.90%	90 55.60%	19 11.70%	3 1.90%	0 0.00%	4.15	0.69	มาก
28. ผู้บริหารมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงแผนการดำเนินงานตามนโยบาย	49 30.20%	93 57.40%	16 9.90%	3 1.90%	0 0.00%	4.15	0.69	มาก
29. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเชิงบวกให้ผู้ปฏิบัติงาน	39 24.10%	85 52.50%	29 17.90%	6 3.70%	3 1.90%	3.93	0.86	มาก
30. ผู้บริหารสามารถดึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	41 25.30%	79 48.80%	34 21.00%	6 3.70%	2 1.20%	3.93	0.85	มาก
31. ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพและได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นธรรม	40 24.70%	80 49.40%	29 17.90%	10 6.20%	3 1.90%	3.89	0.91	มาก
32. ผู้บริหารใช้อำนาจตามอำนาจหน้าที่ มีกระบวนการตัดสินใจไม่ซับซ้อน	43 26.50%	82 50.60%	33 20.40%	2 1.20%	2 1.20%	4.00	0.80	มาก
33. ผู้บริหารกำหนดนโยบาย มีความเข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญสนับสนุน และมีส่วนร่วมกับนโยบาย	38 23.50%	83 51.20%	33 20.40%	7 4.30%	1 0.60%	3.93	0.82	มาก

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

(n=162)

การบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค โดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
34. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว	43 26.50%	78 48.10%	32 19.80%	9 5.60%	0 0.00%	3.96	0.83	มาก
4. ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก						3.84	0.71	มาก
35. ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณจากกลุ่มเป้าหมายในการสนับสนุนการดำเนินงาน	15 9.30%	77 47.50%	45 27.80%	22 13.60%	3 1.90%	3.49	0.91	ปานกลาง
36. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจในประโยชน์และผลกระทบ	29 17.90%	84 51.90%	38 23.50%	8 4.90%	3 1.90%	3.79	0.86	มาก
37. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายขององค์กร	30 18.50%	84 51.90%	39 24.10%	8 4.90%	1 0.60%	3.83	0.81	มาก
38. การประสานงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	41 25.30%	84 51.90%	31 19.10%	4 2.50%	2 1.20%	3.98	0.81	มาก
39. การสื่อสารระหว่างองค์กรมีความสม่ำเสมอ	38 23.50%	92 56.80%	27 16.70%	3 1.90%	2 1.20%	3.99	0.77	มาก
40. ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ	44 27.20%	86 53.10%	27 16.70%	5 3.10%	0 0.00%	4.04	0.75	มาก
41. มีการเปิดโอกาสให้บุคคล/หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ	34 21.00%	73 45.10%	44 27.20%	8 4.90%	3 1.90%	3.78	0.90	มาก
รวม	1,527	3,248	1,433	319	111	3.88	0.65	มาก

จากตาราง 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาคในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) รองลงมา คือ ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสมรรถนะขององค์กร/หน่วยงานนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68)

ด้านสมรรถนะขององค์กร/หน่วยงานนโยบายไปปฏิบัติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และเข้าใจในนโยบาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) หมายความว่า กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นในเรื่องของผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการและการดำเนินงานต่างๆเป็นผู้ที่มีทักษะ ความรู้ในเรื่องที่ขอรับบริการและมีความสามารถ และเข้าใจในนโยบายทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างดีมา รองลงมา คือ ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและจริงใจ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75) ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาฝึกอบรมให้มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84) มีรูปแบบสื่อประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม ทันสมัย เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ส่งเสริมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81) การใช้จ่ายงบประมาณในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95) สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมและสะดวกสบาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.99) โครงสร้างการบริหารงานเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87) มีระบบการสื่อสารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสื่อสารไปยังหัวหน้างานในระดับที่สูงกว่า (การสื่อสารแบบสองทาง) อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92) การปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายภายในองค์กรมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ไม่ซับซ้อน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88) วัสดุและอุปกรณ์ที่มีอยู่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามนโยบาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91) กฎระเบียบในการดำเนินงานขององค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96) บุคลากรมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.09) วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้มีประสิทธิภาพและทันสมัย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.97) ผู้ปฏิบัติงานได้รับการดูแลเอาใจใส่เรื่องขวัญกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งบประมาณที่ได้รับสำหรับการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.13)

ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตอบสนองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69) หมายความว่า กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นในเรื่องของผู้ปฏิบัติงานมีการรับรู้ เข้าใจและสามารถดำเนินการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง

ตอบสนองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ได้รับมอบหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การวางแผนงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบายหลัก นโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและความเป็นจริง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และบทบาทการดำเนินงานตามนโยบายไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75) และมีการกำหนดโครงสร้างอำนาจ หน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82) มีกฎระเบียบ แนวทาง ขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81) มาตรฐานนโยบายและวัตถุประสงค์ของนโยบายมีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75) มีการจัดทำแผนงาน/แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน และระยะเวลาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) มีตัวชี้วัดและมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) การดำเนินการควบคุม ดูแล และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐาน ถูกต้อง ชัดเจน เป็นธรรม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88) มีการกำหนดบทลงโทษและการให้รางวัลอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.90) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีมาตรการในการกระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96)

ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือของผู้บริหาร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69) และผู้บริหารมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงแผนการดำเนินงานตามนโยบาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69) หมายความว่า กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นในเรื่องของผู้บริหารของหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีทักษะและความสามารถในการบริหารงานในการที่จะนำองค์กรไปสู่การองค์กรที่มีประสิทธิภาพและผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสาร ถ่ายทอด แผนการดำเนินงานตามนโยบายให้บุคลากรนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารใช้อำนาจตามอำนาจหน้าที่ มีกระบวนการตัดสินใจไม่ซับซ้อน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69) ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83) ผู้บริหารสามารถถึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85) ผู้บริหารกำหนดนโยบาย มีความเข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญสนับสนุน และมีส่วนร่วมกับนโยบาย อยู่

ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นธรรมชาติ อยู่ใน ระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91)

ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75) หมายความว่า กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นในเรื่องของการดำเนินงานในการประสานงานและสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในการปฏิบัติงานสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ การสื่อสารระหว่างองค์กรมีความสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77) การประสานงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81) กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายขององค์กร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81) กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจในประโยชน์และผลกระทบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86) มีการเปิดโอกาสให้บุคคล/หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.90) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณ จากกลุ่มเป้าหมายในการสนับสนุนการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ ของกลุ่มผู้รับบริการ

(n=475)

การให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ด้านขั้นตอนการให้บริการ						4.40	0.63	มาก
1. มีการประกาศรายละเอียด คู่มือ ขั้นตอน และระยะเวลาการให้บริการในเรื่องที่ต้องการติดต่ออย่างชัดเจน	238 50.10%	191 40.20%	44 9.30%	2 0.40%	0 0.00%	4.40	0.67	มาก
2. การให้บริการมีขั้นตอนที่ไม่ซับซ้อนยุ่งยาก	235 49.50%	184 38.70%	49 10.30%	7 1.50%	0 0.00%	4.36	0.73	มาก

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการให้บริการของครูสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ ของกลุ่มผู้รับบริการ (ต่อ)

(n=475)

การให้บริการของครูสภาส่วนภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานรวดเร็ว	239 50.30%	180 37.90%	53 11.20%	3 0.60%	0 0.00%	4.38	0.71	มาก
4. การให้บริการมีความถูกต้องแม่นยำ	266 56.00%	171 36.00%	36 7.60%	2 0.40%	0 0.00%	4.48	0.65	มาก
2. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ						4.48	0.60	มาก
5. มีช่องทางติดต่อสอบถามเจ้าหน้าที่ ขอคำแนะนำเมื่อเกิดปัญหาในเรื่องต่าง ๆ	260 54.70%	180 37.90%	31 6.50%	4 0.80%	0 0.00%	4.47	0.66	มาก
6. มีความรู้ความสามารถในการตอบคำถาม	276 58.10%	168 35.40%	30 6.30%	1 0.20%	0 0.00%	4.51	0.62	มากที่สุด
7. มีการชี้แจงข้อสงสัยและให้คำแนะนำด้วยความเต็มใจ	276 57.10%	168 35.40%	30 6.30%	1 0.20%	0 0.00%	4.51	0.6	มากที่สุด
8. มีความสุภาพเรียบร้อย อธิบายดี มนุษย์สัมพันธ์ดี และมีน้ำใจต่อผู้รับบริการ	294 61.90%	148 31.20%	32 6.70%	1 0.20%	0 0.00%	4.55	0.63	มากที่สุด
9. มีความกระตือรือร้นในการช่วยเหลือผู้ขอรับบริการ	284 59.80%	153 32.20%	35 7.40%	3 0.60%	0 0.00%	4.51	0.66	มากที่สุด
10. มีจำนวนเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อการให้บริการ	233 49.10%	177 37.30%	58 12.20%	6 1.30%	1 0.20%	4.34	0.75	มาก
3. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก						4.42	0.65	มาก
11. ครูสภาส่วนภูมิภาค มีช่องทางติดต่อ สอบถาม ขอคำแนะนำที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ	250 52.60%	196 41.30%	25 5.30%	3 0.60%	1 0.20%	4.45	0.65	มาก
12. มีช่องทางที่สามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการบริการที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ	255 53.70%	180 37.90%	35 7.40%	5 1.10%	0 0.00%	4.44	0.68	มาก
13. มีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตไว้คอยบริการเมื่อไปติดต่อขอรับบริการ ณ ครูสภาจังหวัด	242 50.90%	183 38.50%	41 8.60%	6 1.30%	3 0.60%	4.38	0.75	มาก
14. สถานที่ให้บริการมีความสะดวก เหมาะสมกับการให้บริการ	247 52.00%	180 37.90%	41 8.60%	5 1.10%	2 0.40%	4.40	0.73	มาก
4. ด้านเทคโนโลยีที่ให้บริการ						4.46	0.63	มาก
15. ประสิทธิภาพในการตอบสนองของระบบออนไลน์ มีความพร้อมในการใช้งาน (KSP Self-service / KSP-School)	254 53.50%	185 38.90%	33 6.90%	3 0.60%	0 0.00%	4.45	0.65	มาก
16. ความสะดวกในการกรอกและบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ หรือสมาร์ตโฟน	261 54.90%	177 37.30%	33 6.90%	4 0.80%	0 0.00%	4.46	0.66	มาก
17. มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล เช่น การกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล	265 55.80%	171 36.00%	37 7.80%	1 0.20%	1 0.20%	4.47	0.67	มาก

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ ของกลุ่มผู้รับบริการ (ต่อ)

(n=475)

การให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
5. ด้านความสะดวก รวดเร็วในการรับบริการ						4.47	0.61	มาก
18. ระบบออนไลน์ ใช้งานง่าย สะดวก ไม่ซับซ้อน (KSP Self-service/School)	258 54.30%	183 38.50%	31 6.50%	3 0.60%	0 0.00%	4.47	0.65	มาก
19. การติดต่อเข้ารับบริการ ณ ครุสภาส่วนภูมิภาค มีความสะดวก รวดเร็ว	264 55.60%	180 37.90%	28 5.90%	3 0.60%	0 0.00%	4.48	0.64	มาก
20. การติดต่อขอรับบริการจากครุสภาส่วนภูมิภาคผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ มีความสะดวก รวดเร็ว	259 54.50%	184 38.70%	26 5.50%	6 1.30%	0 0.00%	4.47	0.66	มาก
21. ระยะเวลาที่รอหรือรอการติดต่อกลับจากครุสภาส่วนภูมิภาคมีความเหมาะสม รวดเร็ว	257 54.10%	179 37.70%	36 7.60%	3 0.60%	0 0.00%	4.45	0.66	มาก
6. ด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร						4.41	0.65	มาก
22. มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็ว ทันสมัย และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ	235 49.50%	202 42.50%	31 6.50%	7 1.50%	0 0.00%	4.40	0.68	มาก
23. ข้อมูลข่าวสารมีความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน เป็นประโยชน์ น่าสนใจ	240 50.50%	200 42.10%	30 6.10%	5 1.10%	0 0.00%	4.42	0.66	มาก
24. มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง	246 51.80%	187 39.40%	34 7.20%	8 1.70%	0 0.00%	4.41	0.70	มาก
25. มีช่องทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ ฯลฯ	241 50.70%	189 39.80%	37 7.80%	8 1.70%	0 0.00%	4.40	0.71	มาก
7. ด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงมีของพนักงานเจ้าหน้าที่						4.54	0.59	มากที่สุด
26. ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และหลักวิชาการ	285 60.00%	166 34.90%	23 4.80%	1 0.20%	0 0.00%	4.55	0.61	มากที่สุด
27. มีพฤติกรรมเหมาะสม อภัยค้ำถืด มีน้ำใจ ช่วยเหลืออย่างเต็มที่	288 60.60%	160 33.70%	24 5.10%	3 0.60%	0 0.00%	4.54	0.62	มากที่สุด
28. มีความซื่อสัตย์สุจริตในการให้บริการ ไม่รับของขวัญของกำนัล ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ ฯลฯ	293 61.70%	155 32.60%	26 5.50%	1 0.20%	0 0.00%	4.56	0.61	มากที่สุด
29. รักษามาตรฐานการให้บริการ มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้	288 60.60%	161 33.90%	23 4.80%	3 0.60%	0 0.00%	4.55	0.62	มากที่สุด
30. กรณีเกิดความบกพร่องผิดพลาดขึ้น มีความรับผิดชอบในผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมรับการตรวจสอบ และแก้ไขปรับปรุง	281 59.20%	167 35.20%	24 5.10%	2 0.40%	1 0.20%	4.63	0.63	มากที่สุด
31. มุ่งมั่น ตั้งใจ มีจิตบริการเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ	286 60.20%	159 33.50%	27 5.70%	2 0.40%	1 0.20%	4.53	0.64	มากที่สุด
32. รับฟังความคิดเห็น พร้อมชี้แจงและอธิบายเหตุผลให้แก่ผู้รับบริการ	288 60.60%	158 33.30%	26 5.50%	2 0.40%	1 0.20%	4.54	0.64	มากที่สุด

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นต่อการให้บริการของคณาจารย์ในภูมิภาคในด้านต่าง ๆ ของกลุ่มผู้รับบริการ (ต่อ)

(n=475)

การให้บริการของคณาจารย์ในภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
8. ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ						4.49	0.62	มาก
33. การให้บริการงานมาตรฐานวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว	271 57.10%	177 37.30%	25 5.30%	1 0.20%	1 0.20%	4.51	0.63	มากที่สุด
34. การให้บริการงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว	271 57.10%	173 36.40%	28 5.90%	2 0.40%	1 0.20%	4.50	0.65	มากที่สุด
35. การให้บริการงานจรรยาบรรณวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว	265 55.80%	175 36.80%	32 6.70%	2 0.40%	1 0.20%	4.48	0.66	มาก
9. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ						4.48	0.63	มาก
36. การให้บริการงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว	260 54.70%	185 38.90%	28 5.90%	1 0.20%	1 0.20%	4.48	0.64	มาก
37. การให้บริการงานยกย่องและผดุงเกียรติวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว	266 56.00%	178 37.50%	28 5.90%	3 0.60%	0 0.00%	4.49	0.64	มาก
38. การให้บริการงานส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว	265 55.80%	177 37.30%	29 6.10%	3 0.60%	1 0.20%	4.48	0.66	มาก
10. ระดับความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและการให้บริการของคณาจารย์ในประเด็นต่าง ๆ						4.51	0.59	มากที่สุด
39. การควบคุมการประกอบวิชาชีพ	272 57.30%	180 37.90%	21 4.40%	2 0.40%	0 0.00%	4.52	0.60	มากที่สุด
40. การพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ	263 55.40%	180 37.90%	30 6.30%	1 0.20%	1 0.20%	4.48	0.64	มาก
41. การให้บริการอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน นำเชื่อถือเป็นไปตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้	267 56.20%	180 37.90%	26 5.5%	1 0.20%	1 0.20%	4.50	0.63	มากที่สุด
42. การให้บริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต	276 58.10%	175 36.80%	22 4.60%	2 0.40%	0 0.00%	4.53	0.61	มากที่สุด
43. ภาพรวมความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและการให้บริการของคณาจารย์ในภูมิภาค	273 57.50%	176 37.10%	24 5.10%	1 0.20%	1 0.20%	4.51	0.62	มากที่สุด
รวม	11,333	7,578	1,362	133	19	4.47	0.56	มาก

จากตาราง 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นต่อการให้บริการของคณาจารย์ในภูมิภาคในด้านต่าง ๆ ของกลุ่มผู้รับบริการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงมีของพนักงานเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) รองลงมา คือ ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) ระดับความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและการให้บริการของคณาจารย์ในประเด็นต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) ด้านความสะดวก รวดเร็วในการรับบริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61) ด้านเทคโนโลยีที่ให้บริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) ด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านขั้นตอนการให้บริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63)

ด้านขั้นตอนการให้บริการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้บริการมีความถูกต้องแม่นยำ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นในเรื่องของการดำเนินงาน ขั้นตอนการให้บริการ

ของคณาจารย์มีความถูกต้องแม่นยำดีมาก รองลงมา คือ มีการประกาศรายละเอียด คู่มือ ขั้นตอน และระยะเวลาการให้บริการในเรื่องที่ต้องการติดต่ออย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การให้บริการมีขั้นตอนที่ไม่ซับซ้อนยุ่งยาก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73)

ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความสุภาพ เรียบร้อย อ่อนโยนดี มนุษย์สัมพันธ์ดี และมีน้ำใจต่อผู้รับบริการ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นในเรื่องของการดำเนินงาน ขั้นตอนการให้บริการ ของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการคณาจารย์มีความสุภาพเรียบร้อย อ่อนโยนดี มนุษย์สัมพันธ์ดี และมีน้ำใจต่อผู้รับบริการในระดับดีมากที่สุด รองลงมา คือ มีความรู้ความสามารถในการตอบคำถาม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) มีการชี้แจงข้อสงสัยและให้คำแนะนำด้วยความเต็มใจ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) มีความกระตือรือร้นในการช่วยเหลือผู้ขอรับบริการ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) มีช่องทางติดต่อสอบถามเจ้าหน้าที่ ขอคำแนะนำเมื่อเกิดปัญหาในเรื่องต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีจำนวนเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อการให้บริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75)

ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูสภาส่วนภูมิภาค มีช่องทางติดต่อ สอบถาม ขอคำแนะนำที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นในเรื่องของด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของครูสภาส่วนภูมิภาค มีช่องทางติดต่อ สอบถาม ขอคำแนะนำที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพมาก รองลงมา คือ มีช่องทางที่สามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการบริการที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68) สถานที่ให้บริการมีความสะดวกเหมาะสมกับการให้บริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตไว้คอยบริการเมื่อไปติดต่อขอรับบริการ ณ ครูสภาจังหวัด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75)

ด้านเทคโนโลยีที่ให้บริการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล เช่น การกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นในเรื่องของเทคโนโลยีที่ให้บริการของครูสภาส่วนภูมิภาค มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสูง รองลงมา คือ ความสะดวกในการกรอกและบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ หรือสมาร์ตโฟน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ประสิทธิภาพในการตอบสนองของระบบออนไลน์ มีความพร้อมในการใช้งาน (KSP Self-service / KSP-School) อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65)

ด้านความสะดวก รวดเร็วในการรับบริการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การติดต่อเข้ารับบริการ ณ ครูสภาส่วนภูมิภาค มีความสะดวก รวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นในเรื่องของความสะดวก รวดเร็วในการรับบริการ การติดต่อเข้ารับบริการ ณ ครูสภาส่วนภูมิภาค มีความสะดวก รวดเร็วมาก รองลงมา คือ ระบบออนไลน์ ใช้งานง่าย สะดวก ไม่ซับซ้อน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) การติดต่อขอรับบริการจากครูสภาส่วนภูมิภาคผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ มีความสะดวก รวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ระยะเวลาที่รอหรือรอการติดต่อกลับจากครูสภาส่วนภูมิภาคมีความเหมาะสม รวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66)

ด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อมูลข่าวสารมีความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน เป็นประโยชน์ น่าสนใจ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็น

ในเรื่องของการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารในการให้บริการต่างๆ มีความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน เป็นประโยชน์ น่าสนใจมีประสิทธิภาพดีมาก รองลงมา คือ มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด มี 2 ข้อ คือ มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็ว ทันสมัย และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68) และมีช่องทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ ฯลฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71)

ด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงมีของพนักงานเจ้าหน้าที่ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กรณีเกิดความบกพร่องผิดพลาดขึ้น มีความรับผิดชอบในผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมรับการตรวจสอบ และแก้ไขปรับปรุง อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นในเรื่องของคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงมีของพนักงานเจ้าหน้าที่ ในกรณีเกิดความบกพร่องผิดพลาดขึ้น เจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบในผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมรับการตรวจสอบ และแก้ไขปรับปรุง ดำเนินการให้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพดีมากที่สุด รองลงมา คือ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการให้บริการ ไม่รับของขวัญ ของกำนัล ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ ฯลฯ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61) ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และหลักวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61) รักษามาตรฐานการให้บริการ มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) มีพฤติกรรมเหมาะสม อธิบายดี มีน้ำใจ ช่วยเหลืออย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) รับฟังความคิดเห็น พร้อมชี้แจงและอธิบายเหตุผลให้แก่ผู้รับบริการ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มุ่งมั่น ตั้งใจ มีจิตบริการเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64)

ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้บริการงานมาตรฐานวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นในเรื่องของการควบคุมการประกอบวิชาชีพ ในการให้บริการงานมาตรฐานวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพดีมากที่สุดรองลงมา คือ การให้บริการงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การให้บริการงานจรรยาบรรณวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66)

ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้บริการงานยกย่องและผดุงเกียรติวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นในเรื่องของการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ ในการให้บริการงานยกย่องและผดุงเกียรติวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพดีมาก รองลงมา คือ การให้บริการงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) และการให้บริการงานส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66)

ระดับความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและการให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาค ในประเด็นต่าง ๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้บริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61) หมายความว่า กลุ่มผู้รับบริการมีความคิดเห็นในเรื่องของระดับความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและการให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาคในการให้บริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต

มีประสิทธิภาพดีมากที่สุด รองลงมา คือ การควบคุมการประกอบวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) ภาพรวมความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและการให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) การให้บริการอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน น่าเชื่อถือ เป็นไปตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป

4.1 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาคของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1.1 ด้านการบริหารทั่วไป

1) การบริหารงานในครุสภาส่วนภูมิภาค

1.1) ควรกำหนดให้มีการบริหารตามภารกิจครูสภาในส่วนภูมิภาค ในโครงสร้างใหญ่ของครูสภา หรือมีกลุ่มงานที่ดูแลครูสภาจังหวัดโดยเฉพาะที่เข้าใจหน้างานรวมถึงปัญหาต่าง ๆ ที่แท้จริง เนื่องจากปัจจุบันการบริหารจัดการในการดูแลภารกิจในส่วนภูมิภาคไม่ทั่วถึง และมีการสื่อสารที่ไม่เพียงพอ / ควรให้ความสำคัญการวางโครงสร้างบุคลากรในส่วนภูมิภาค เนื่องจากเป็นส่วนงานที่ใกล้ชิดกับผู้ประกอบวิชาชีพและหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องมากที่สุด เพื่อให้เกิดการรับรู้ การบริการและความสะดวกในการรับบริการมากที่สุด / ควรมีการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดให้ชัดเจน ระบุกรอบภาระงาน / งานตามภารกิจ และอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน / ควรผู้บริหารและคณะกรรมการที่เข้าใจในการดำเนินงานของครูสภาและมาจากผู้ประกอบวิชาชีพที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานของครูสภาอย่างแท้จริง เพื่อสามารถกำหนดทิศทาง การบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์กับผู้ประกอบวิชาชีพมากที่สุด

1.2) ควรกระจายอำนาจ / มอบอำนาจศึกษาธิการจังหวัดพิจารณาบริหารจัดการในพื้นที่ และควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ เหมาะสมกับงานตามภารกิจในพื้นที่ ควรใช้ระบบเดียวกันทั่วประเทศ แก่ไขระเบียบการเงิน / การเบิกจ่ายที่ล่าช้า

2) การบริหารงานบุคคล ควรพัฒนาสมรรถนะก้าวหน้าในสายงาน การเลื่อนขั้น/ ตำแหน่ง/สายงาน ควรปรับปรุงแก้ไขระเบียบ/หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมกับบริบทของภารกิจในส่วนภูมิภาค เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ปัจจุบันไม่มีกำหนดระยะเวลาในการตรวจผลงานที่ชัดเจน ไม่มีกระบวนการที่ชัดเจน ไม่สามารถตรวจสอบได้ และควรจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มเติมในจังหวัดขนาดเล็กที่มีอัตรากำลังเพียงคนเดียว และขนาดกลาง ให้เหมาะสมกับงานตามภารกิจ / ควรลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นระหว่างส่วนงาน (ส่วนกลาง) เพื่อความรวดเร็วในการประสานงานต่าง ๆ

4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรมีการพัฒนาระบบงานสารบรรณในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ครูสภาส่วนกลาง-ส่วนภูมิภาค และหน่วยงานภายนอก เช่น สพฐ., สป. ฯลฯ เพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น เช่น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีระบบ moe-do หรือ pmss

4.1.2 ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ

ควรกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน/แนวปฏิบัติเดียวกันทั่วประเทศ ควรกระจายอำนาจด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพสู่ภูมิภาค เพื่อการควบคุมการประกอบวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ และการดำเนินการเชิงรุกตามบริบทของพื้นที่ ขั้นตอนการอนุมัติใบอนุญาตฯ ควรให้สิ้นสุดที่ครูสภาจังหวัดนั้น ๆ และควรมีการจัดสรรงบประมาณในด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพมายังในส่วนของภูมิภาคเพื่อสร้างหรือออกแบบโครงการที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ / ควรกำหนดให้มีมาตรการควบคุมที่ปฏิบัติได้จริง อาจมีการบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกที่ใช้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่น่าเชื่อถือ

4.1.3 ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

1) ควรมีหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ขั้นตอน กระบวนการ ที่เป็นรูปธรรมและเหมาะสมต่อวิชาชีพแต่ละประเภทและบริบทต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความเป็นจริง สามารถขยายผลสู่การปฏิบัติได้ หรือมีการประเมินเชิงประจักษ์ประกอบกัน และควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอเพื่อความคล่องตัวและการบริหารจัดการ ออกแบบ/จัดทำโครงการให้กับผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ควรจัดให้มีการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพตลอดปี สร้างการรับรู้ ความรู้ ความเข้าใจในทักษะดิจิทัล จัดนิทรรศการออนไลน์/แหล่งเรียนรู้ออนไลน์ ให้สามารถเข้าเยี่ยมชม ศึกษาดูผลงานดีเด่นจากงานรางวัลต่าง ๆ ของคุรุสภาเพื่อเป็นการเผยแพร่ผลงานดีเด่นที่มีประโยชน์ กับวิชาชีพ โดยอาจมีการกำหนดเกณฑ์รองรับเพื่อมอบวุฒิบัตรออนไลน์ได้ / พัฒนาช่องทางให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาในพื้นที่ห่างไกล บนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดารสามารถเข้าถึงและได้รับการส่งเสริมพัฒนาเพราะเป็นบุคลากรในพื้นที่ มีโอกาสน้อยมากที่จะย้ายออกจากพื้นที่และเน้นการอบรมแบบปฏิบัติจริง

3) ควรจัดทำฐานข้อมูลผู้เคยได้รับรางวัล / เครือข่ายผู้ประกอบวิชาชีพในพื้นที่ร่วมขับเคลื่อนงานคุรุสภาในด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ / สร้างเครือข่ายในการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพในระดับจังหวัด เช่น การจัดตั้งคณะทำงาน/กลุ่มเฉพาะในระยะยาว เพื่อเป็นแกนนำในการดำเนินงาน และร่วมขับเคลื่อนงานคุรุสภาในด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัด ให้มีการพัฒนาตนเองและเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีระบบที่สามารถตรวจสอบได้

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่แสดงถึงความต้องการในการพัฒนาเชิงโครงสร้างการบริหารจัดการ ในลักษณะการกระจายอำนาจลงสู่พื้นที่ โดยกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ มาตรฐานการดำเนินงานแนวปฏิบัติเดียวกันทั่วประเทศให้ชัดเจน จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมกับงานตามภารกิจในแต่ละพื้นที่ และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สะดวกและรวดเร็ว และการพัฒนาเครือข่ายในการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพในระดับจังหวัด

4.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการให้บริการงานตามภารกิจคุรุสภาส่วนภูมิภาคของกลุ่มผู้รับบริการ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.2.1 การให้บริการในภาพรวมด้านต่าง ๆ

4.2.1.1 ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ให้เข้าถึงกับครูและบุคลากรทางการศึกษาให้หลากหลายช่องทาง ควรมีสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น แผ่นพับ TV หรือวารสารเป็นรายปักษ์ หรือรายเดือน ปรับปรุงให้มีความทันสมัย และผู้เกษียณช่องทางการรับข่าวสารน้อย

4.2.1.2 ควรจะให้บริการของคณาจารย์ทุกอย่างเป็นที่สุจริตและโปร่งใสมากที่สุด

4.2.1.3 จังหวัดขนาดเล็กมีพนักงานเจ้าหน้าที่คณาจารย์เพียงคนเดียวสำหรับการให้บริการซึ่งน้อยเกินไป ควรเพิ่มบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ให้บริการให้ครอบคลุมในพื้นที่ และมีกิจกรรมให้มากขึ้น

4.2.1.4 พื้นที่ในการบริการในส่วนภูมิภาคค่อนข้างห่างไกลกัน การใช้ระบบเทคโนโลยีควรจัดทำคู่มือที่เป็นเอกสารที่เข้าใจได้ง่าย ๆ จะมีประโยชน์ต่อการดำเนินการต่าง ๆ เป็นการเบื้องต้น ก่อนรับบริการผ่านระบบ

4.2.2 การให้บริการด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ

4.2.2.1 ควรมีมาตรการการควบคุมการประกอบวิชาชีพเชิงรุกให้เข้าถึงทุกพื้นที่ เช่น การสุ่มตรวจสอบความประพฤติ เพียงรอการร้องเรียนหรือเหตุการณ์หน้าข่าวจึงดำเนินการ ซึ่งต้องรอการดำเนินการจากคณาจารย์กรุงเทพฯ เท่านั้น ควรให้คณาจารย์ในพื้นที่ลงพื้นที่เชิงรุก จะได้ไม่ล่าช้า ค้างคาเป็นเวลานาน และถ้าจรรยาบรรณหรือผิดวินัยควรดำเนินการให้เร็วที่สุด ถ้าเรื่องถึงที่สุดแล้ว ควรถอดถอนใบอนุญาตโดยเร็วและเด็ดขาด

4.2.2.2 ควรจัดทำฐานข้อมูลผู้ประกอบการวิชาชีพในจังหวัดทุกคน สார்วจข้อมูลผู้ประกอบการวิชาชีพในทุก ๆ ปี เพื่อตรวจสอบเรื่องใบประกอบวิชาชีพ จัดทำข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน / การแจ้งเตือนให้สมาชิกทราบ / จัดทำระบบการแจ้งเตือนในการต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพกับบุคลากรในพื้นที่ทราบรายบุคคล / ควรมีการส่ง SMS เตือนเมื่อใบประกอบวิชาชีพกำลังจะหมดอายุ

4.3.2.3 ควรกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าสู่วิชาชีพนอกจากความรู้วิชาการ ควรกำหนดให้มีการคัดเลือกจากบุคคลที่สามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีได้

4.3.2.4 ควรพัฒนาระบบทดสอบสมรรถนะทางวิชาชีพครูของคณาจารย์ให้เสถียรชัดเจน และไม่ยุ่งยากต่อผู้รับบริการ ระบบควรต้องเพียงพอต่อนักศึกษาทุกคน ควรให้สอบกลับบ้านได้ สอบที่สถาบันที่เรียนได้ เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของนักศึกษาทั้งค่าเดินทางและอื่น ๆ

4.3.2.5 ควรเพิ่มช่องทางการชำระค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ของคณาจารย์ให้สามารถชำระผ่านแอปพลิเคชันของธนาคารทุกธนาคารได้

4.3.2.6 ควรเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการควบคุมการประกอบวิชาชีพให้ครอบคลุมทุกทาง / การพัฒนาตนเองจากการขออนุญาตสอนโดยไม่มีใบอนุญาต ไปสู่การได้รับใบอนุญาตอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย เช่น การทดสอบ การอบรม 7 โมดูล

4.3.2.7 การยื่นเอกสารต่าง ๆ ควรให้ยื่นเท่าที่จำเป็น บางอย่างควรให้ผู้บริหารรับรอง

4.3.3 การให้บริการด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

4.3.3.1 ยังไม่เห็นบทบาทเชิงรุกในด้านนี้ควรให้ครุสภาจังหวัดเปิดหลักสูตรอบรมพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพต่าง ๆ ให้มากขึ้น ให้เพียงพอ เกิดประโยชน์ และเหมาะสมกับพื้นที่ ปัจจุบันได้รับการอบรมพัฒนาจากต้นสังกัดมากกว่า

4.3.3.2 ควรให้บริการในการอบรมพัฒนางานในหน้าที่ โดยใช้เทคโนโลยีที่สะดวกในการให้บริการ ควรจัดให้มีการอบรมทางออนไลน์ / ควรจัดทำห้องเรียนออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพให้ผู้รับบริการได้พัฒนาตนเองตามความสะดวกได้ / ควรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะเสริมทักษะดิจิทัล เพื่อส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพครูให้มีความเข้มแข็ง และมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น

4.3.3.3 ควรส่งเสริมขวัญและกำลังใจผู้ประกอบการวิชาชีพ ยกย่องเชิดชูเกียรติต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับจำนวนผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา

4.3.3.4 ควรสนับสนุนงบประมาณให้ชมรมเกี่ยวกับวิชาชีพครูต่าง ๆ เพื่อจะได้จัดให้มีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และควรจัดให้มีการส่งเสริมวิชาชีพแก่บุคลากรทางการศึกษาด้วย

จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้บริการมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่แสดงถึงความต้องการรับบริการที่เน้นการใช้เทคโนโลยีมาเป็นสื่อกลาง อำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการ ตอบโจทย์คนยุคปัจจุบัน ง่าย สะดวกรวดเร็ว และลดภาระค่าเดินทาง และมีความต้องการรับการพัฒนาในวิชาชีพทั้งด้านการจัดการเรียนรู้และทักษะดิจิทัลที่เข้าถึงง่าย และหลากหลายเพียงพอ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัด

ต้นแบบ

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค โดยการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดและ/หรือรองศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครุสภา ผู้ปฏิบัติงานครุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ของครุสภาจังหวัดที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค 3 จังหวัด ได้แก่ ครุสภาจังหวัดชัยนาท ครุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา และครุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีรายละเอียดแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ตอนที่ 2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค
คุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตอนที่ 2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค
คุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา

ตอนที่ 2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค
คุรุสภาจังหวัดชัยนาท

ตอนที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

2.1.1 สภาพการณ์ปัจจุบันของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พบว่า สภาพการณ์ปัจจุบันของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค คุรุสภาได้มีการขยายภารกิจการให้บริการงานของคุรุสภาไปยังส่วนภูมิภาค และพัฒนาสู่การให้บริการ ณ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทั่วประเทศ ทั้ง 76 จังหวัด ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ในปัจจุบันการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีผู้ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทั่วประเทศ 76 จังหวัด โดยที่อัตรากำลัง ตำแหน่งเป็นของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (ส่วนกลาง) หมายความว่า เป็นบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (ส่วนกลาง) ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ร่วมกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขับเคลื่อนงานตามภารกิจของคุรุสภาในด้านงานทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา จรรยาบรรณวิชาชีพ การพัฒนาและส่งเสริมผู้ประกอบการวิชาชีพให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การกระจายภารกิจต่าง ๆ ก็ยังคงเดิมอยู่ 3 ด้าน ซึ่งถ้ามองภาพรวมที่โดดเด่นจะเป็นงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษากับงานการพัฒนาและส่งเสริมผู้ประกอบการวิชาชีพ จริง ๆ แล้วถ้ามีการปรับกันใหม่ น่าจะรองรับภารกิจของคุรุสภาได้มากขึ้นอีก อย่างเช่นงานจรรยาบรรณ

ปัจจุบันก็จะเป็ นแนวการให้คำปรึกษา รับเรื่องร้องทุกข์การประพุดิติดจรรยาบรรณเท่านั้น ยังไม่มีอำนาจในการดำเนินการในพื้นที่ได้ ปัจจุบันมองว่าโครงสร้างการบริหารจัดการของภูมิภาคไม่ชัดเจน อย่างเมื่อก่อนที่มีกลุ่ม มีสำนักคอยกำกับดูแลส่วนภูมิภาค แต่ตอนนี้ไม่ได้กำหนดในโครงสร้าง”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 3)

จะเห็นได้ว่าผลจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า สำนักงานเลขาธิการครุสภาบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาคโดยมอบหมายพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครุสภา ไปปฏิบัติงานตามกรอบภารกิจครุสภาส่วนภูมิภาค ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทั่วประเทศ 76 จังหวัด อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งไม่ได้มีการกำหนดเป็นโครงสร้างการบริหารจัดการ แต่เป็นความร่วมมือในการขับเคลื่อนงานตามภารกิจของครุสภา ได้แก่ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

2.1.2 รูปแบบในปัจจุบันของการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการครุสภา พบว่า รูปแบบของการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค ปัจจุบันยังคงเป็นลักษณะโครงสร้างเดี่ยว (รวมศูนย์) ตามสายบังคับบัญชา เป็นการบริหารจัดการอิงระบบราชการ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักอำนวยการ กลุ่มการประชุมและประสานงาน โดยสำนักงานเลขาธิการครุสภาได้แต่งตั้งประสานงานครุสภาระดับจังหวัดทั้ง 76 จังหวัด และผู้ประสานงานครุสภาระดับภาค จำนวน 18 ภาค มีบทบาทเสมือนตัวแทนของครุสภาในทุกภารกิจ ภายใต้สายบังคับบัญชา ขึ้นตรงกับสำนักงานเลขาธิการครุสภา ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“รูปแบบการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาคปัจจุบันเป็นลักษณะโครงสร้างเดี่ยวรวมศูนย์ ในทุกจังหวัดครุสภาจะแต่งตั้งผู้ประสานงานครุสภาระดับจังหวัด และผู้ประสานงานครุสภาระดับภาค อิงตามศึกษาธิการภาค มีบทบาทเสมือนตัวแทนของครุสภาในทุกภารกิจ ซึ่งสายบังคับบัญชาขึ้นตรงกับสำนักงานเลขาธิการครุสภา เป็นการประสานความร่วมมือกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยส่วนมากอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นลักษณะพันธมิตรมีบทบาทในการอำนวยความสะดวก กำกับ ดูแล ประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งในทุกเดือนครุสภาจะมีการประชุมพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครุสภาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อรับทราบนโยบาย ติดตามงานตามภารกิจ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“รูปแบบการบริหารจัดการอิงระบบราชการ ตามสายบังคับบัญชา อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักอำนวยการ กลุ่มการประชุมและประสานงาน ซึ่งถ้าพิจารณาจากภารกิจของภูมิภาคแล้วหลัก ๆ เลยจะเป็นงานตามภารกิจหลัก อย่างงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ งานใบอนุญาต และงานรางวัลของสำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ โดยเนื้อหลักเป็นงานเชิงวิชาการมากกว่างานสนับสนุน เป็นรูปแบบที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจสำนักอำนวยการที่เป็นสายสนับสนุนเป็นดำเนินงานบริหารทั่วไป ก็ทำให้การกำกับดูแล ก็ต้องกระจายหลายสำนัก”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 6)

และคำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“อาจจะด้วยครุสภาไม่ได้กำหนดชัดเจนว่ารูปแบบหรือแนวทางการบริหารจัดการงานครุสภาส่วนภูมิภาคให้มุ่งเน้นงานในภารกิจของครุสภาโดยตรง คือในลักษณะภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัดโดยตรง ตามจริงแล้วคิดว่าควรให้แยกออกจากกลุ่มๆ ของศึกษาธิการจังหวัด เพื่อให้ทำงานได้เต็มศักยภาพเน้นงานตามภารกิจของครุสภา”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 7)

จะเห็นได้ว่าผลจากการวิเคราะห์รูปแบบในปัจจุบันของการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า เป็นการบริหารจัดการที่อิงระบบราชการ การสั่งการตามสายบังคับบัญชา โดยครุสภาส่วนภูมิภาคขึ้นตรงกับสำนักงานเลขาธิการครุสภา อยู่ในการกำกับดูแลของสำนักอำนวยการ กลุ่มการประชุมและประสานงาน ซึ่งงานตามภารกิจกับสำนักที่กำกับดูแลไม่สอดคล้องกัน และนอกจากนี้ครุสภาไม่ได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการงานครุสภาส่วนภูมิภาคที่ชัดเจน จึงทำให้การบริหารจัดการส่วนใหญ่จะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

มิได้ภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัดโดยตรง

2.1.3 การดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค และประสิทธิภาพการบริหารงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พบว่า การดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้แก่ผู้รับบริการทั่วประเทศ ได้แก่ ผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งประชาชน โดยมุ่งเน้นการให้บริการด้านงานทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาแก่ผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นภารกิจหลัก รวมทั้งรองรับภารกิจของคุรุสภา (ส่วนกลาง) ส่วนในภาพรวมประสิทธิภาพการบริหารงานเป็นผลจากการประสานความร่วมมือกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกับบทบาทในการกำกับ ดูแล ประเมินผลการปฏิบัติงาน และอำนวยความสะดวก ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ในส่วนของการดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคประสิทธิภาพการบริหารงานของภูมิภาค จังหวัดที่บริหารจัดการภารกิจกับงบประมาณได้เป็นอย่างดี ผลก็จะปรากฏให้เห็นชัด เป็นที่ประจักษ์ จะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งได้กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนักในการประเมินฯ 60 : 40 โดยสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีค่าน้ำหนักการประเมิน 60 และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 40 ประกอบกันทั้ง 2 ส่วน ซึ่งโดยส่วนมากจะได้รับการประเมินมาจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดค่อนข้างดี-ดีมาก ๆ และมีเพียงบางส่วนเท่านั้นที่ต้องพัฒนาตนเอง เร่งปรับปรุง และมักจะเป็นที่เดิม ๆ ในส่วนนี้สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้ดำเนินการตามมาตรการตัดเดือนหรือถ้ายังไม่ปรับปรุงก็มีผลถึงขั้นไม่ได้รับพิจารณาให้เลื่อนขึ้นเงินเดือน ซึ่งหากไม่ได้รับการเลื่อนขึ้นต่อเนื่อง 2 ปี งบประมาณ อาจถูกให้ออกได้ เป็นเรื่องของการดำเนินการทางวินัย ซึ่งยังไม่มีผู้ถูกดำเนินการทางวินัยในลักษณะนี้”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 6)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ในทางปฏิบัติการทำงานร่วมกันภายในองค์กร การวางแผนตามนโยบายต่าง ๆ เป็น Top-Down เมื่อนำไปปฏิบัติงานจริงแล้ว บางอย่างอาจจะเกิดความไม่สอดคล้อง หรือมีการควบคุม ติดตาม ประเมินผลที่ไม่เพียงพอ ตรงนี้ถ้าเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติสามารถที่จะนำเสนอแนวทางการทำงานกลับมายังผู้บริหารระดับสูง เพื่อทำการ

ตัดสินใจและอนุมัติการทำงานในรูปแบบใหม่ Bottom-Up เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ประสิทธิภาพจะได้ดีขึ้นได้อีก”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 4)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ประสิทธิภาพงานตามภารกิจ feedback ส่วนมากผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษามีความพอใจในบริการของภูมิภาคนะคะ อาจจะเพราะว่ามีความใกล้ชิดในพื้นที่ ทุกวันนี้ระบบของคุรุสภาพัฒนาระบบบริการแบบออนไลน์ ถ้ามีปัญหาติดขัดหรือเคลสที่มีความจำเป็นเร่งด่วน หรือบางทีในพื้นที่ที่เขาไม่สามารถทำเองได้ก็ติดต่อคุรุสภาที่จังหวัดได้ ส่วนมากจะเป็นงานใบอนุญาต ตรงนี้ภูมิภาคเป็นด่านแรก เป็นหน่วยประสานมายังส่วนกลาง ครูก็ได้รับคำตอบ ได้รับการแก้ปัญหาที่รวดเร็ว ตรงนี้ก็ขอชื่นชมจังหวัดที่ตั้งใจดีมาก ยิ่งบางจังหวัดไกล ๆ ก็สะดวกขึ้น ไม่ต้องเดินทางมาส่วนกลางลดภาระการเดินทางไปได้ แต่ก็มีบางที่บางคนที่อาจจะไม่ได้รับการบริการอย่างที่คาดหวังบ้าง ถ้ามีแจ้งเข้ามาก็ได้มีการแนะนำตักเตือนตามสมควร”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

และคำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ในหลายจังหวัดมีการดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจจะด้วยมีบุคลากรที่ Active และสามารถประสานเครือข่ายได้ดีด้วย ซึ่งผลการปฏิบัติงาน รายงานผลต่าง ๆ ที่ส่งเข้ามาจะสะท้อนการบริการจัดการในพื้นที่ได้เลยว่าเป็นลักษณะเชิงรุก โดยเฉพาะงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีกระบวนการค้นหา สรรหา เพื่อให้ได้ครูที่ดีมาเข้ารับการเลือกเพื่อรับรางวัลของเรา บางที่ก็คัดอย่างเข้มข้น ในทางขณะเดียวกันบางที่ก็อาจจะไม่ได้ใส่ใจตรง หรือในบางจังหวัดมีการลงพื้นที่ให้ความรู้กับผู้ประกอบวิชาชีพเกี่ยวกับเรื่องจรรยาบรรณ หรือการขึ้นทะเบียนต่ออายุใบอนุญาตให้กับกลุ่มนักศึกษาในสถาบันผลิตครูด้วย ก็แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจและการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่ด้วย”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 3)

จะเห็นได้ว่าผลจากการวิเคราะห์การดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค และประสิทธิภาพการบริหารงาน พบว่า ส่วนมากมีการดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ที่มีประสิทธิภาพ ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน และให้บริการในระบบออนไลน์มากขึ้น พนักงานเจ้าหน้าที่มีความรู้และประสบการณ์ ทั้งเรื่องการให้บริการที่อำนวยความสะดวก รวดเร็ว เข้าถึงง่าย ลดภาระผู้รับบริการ ส่วนงานมาตรฐานวิชาชีพ และงานจรรยาบรรณวิชาชีพ ในภาพรวมดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับอย่างดีในการให้บริการให้คำปรึกษาแนะนำ รับเรื่องราวร้องเรียนร้องทุกข์ รวมถึงการบริหารจัดการเชิงรุกในด้านให้การสนับสนุน ส่งเสริม ยกย่อง และพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ส่งผลให้ภาพรวมมีความโดดเด่นมีประสิทธิภาพจนได้รับการประเมินจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดค่อนข้างดี-ดีมาก

2.1.4 ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พบว่า ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ จะเป็นการพัฒนาองค์กรในลักษณะองค์กรรวมทั้งคุรุสภาส่วนกลางและคุรุสภาส่วนภูมิภาค โดยผ่านกระบวนการปรับโครงสร้างองค์กร ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“คาดหวังว่าจะมีรูปแบบในการบริหารจัดการที่เป็นเฉพาะส่วนภูมิภาคชัดเจน กำกับดูแลงานคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะ ให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจที่แท้จริง”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 3)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ควรจะเป็น unique มีรูปแบบในการบริหารจัดการที่เป็นเฉพาะส่วนภูมิภาค จะไปถึงจุดนั้นได้ก็ต้องมีการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้มีกลุ่มหรือสำนัก ที่กำกับดูแลงานคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะ ในส่วนการบริหารจัดการที่ภูมิภาคควรเสริม Empowerment และ Authorized อาจต้องมีการแก้ไข พัฒนาระเบียบฯ และกลไกการควบคุมอย่างเหมาะสม ผนึกกำลังระหว่างสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เป็นศูนย์กลาง กับ คุรุสภาส่วนภูมิภาคในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ร่วมกับศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้กระทรวงเดียวกัน เป็นหน่วยขับเคลื่อนเชิงพื้นที่”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 4)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ควรต้องมีกลุ่มหรือหน่วยที่กำกับดูแลงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค ซึ่งตรงนี้ควรพัฒนา cluster กลไกการประสานงานระดับภาค ก็เพื่อเป็นการ recheck ก่อน โดยส่วนกลางอาจจะมีการจัดสรรอัตราไว้กำกับ ดูแล แก้ไขปัญหา ซึ่งแต่ละภาคก็มีบริบทที่แตกต่างกันออกไป”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 5)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“อยู่ระหว่างกำลังศึกษาการปรับโครงสร้าง จะมีนโยบายกระจายอำนาจของงานตามภารกิจเพิ่มเติม เช่น งานควบคุมการประกอบวิชาชีพในส่วนของงานจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยอาจจะตั้งแต่ศึกษาธิการจังหวัดเป็นประธานคณะอนุกรรมการสอบสวนฯ ในพื้นที่ ซึ่งมีความใกล้ชิดและรู้จักพื้นที่เป็นอย่างดี ซึ่งการจะกำหนดเป็นนโยบายก็ต้องศึกษาแก้ไขปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตรงนี้ก็เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจน ทั้งเรื่ององค์ประกอบของคณะอนุกรรมการฯ และแนวทางวิธีปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับของคุรุสภา”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“มองในแง่ของความคุ้มค่าควรกระจายงานในภารกิจหลักลงสู่ภูมิภาคให้เกิดความคุ้มค่า และควรมีการปรับ จัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมถึงกระบวนการงานด้านไหนที่มีงานซ้ำซ้อนระหว่างกันควรปรับให้ชัดเจน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 6)

และคำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“มองว่าในส่วนภูมิภาคบริบทมีความแตกต่างจากส่วนกลาง ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ของภูมิภาค คือน่าจะมีกลุ่มหรือสำนักหรือหน่วยที่กำกับดูแลโดยตรง เพราะต้องรับนโยบายไปขับเคลื่อนในพื้นที่ ต้องประสานกับส่วนกลางทุกงาน ในส่วนของงานมาตรฐานวิชาชีพ ก็คาดหวังว่าจะพัฒนาระบบงานที่ลงภูมิภาคให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งจะต้องพัฒนาปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุม ตอบโจทย์การใช้งานจริง อย่างระบบการรับรองคุณวุฒิ ระบบงานทดสอบ หรืออาจจะเป็น e-Testing Center ในอนาคต ระบบงานรับรองปริญญา ซึ่งอาจจะมีการเพิ่มสิทธิ์การใช้งานระบบบางส่วนที่สามารถให้เข้าถึงข้อมูลได้ เพื่อให้บริการเบื้องต้น สามารถตอบคำถามเบื้องต้นแก่ผู้รับบริการในพื้นที่ได้”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 8)

จะเห็นได้ว่าผลจากการวิเคราะห์ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า มีความคาดหวังต่อการปรับโครงสร้างองค์กร โดยกำหนดรูปแบบในการบริหารจัดการแนวใหม่ให้มีรูปแบบในการบริหารจัดการที่เป็นเฉพาะส่วนภูมิภาคซึ่งควรให้มีกลุ่มหรือสำนัก ที่กำกับดูแลงานคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะ ด้วยหลักธรรมาภิบาลทั้งในแง่ของกระจายงานตามภารกิจของคุรุสภาเพื่อขับเคลื่อนในส่วนภูมิภาคให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจที่แท้จริงให้เกิดความคุ้มค่า การจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยการแก้ไข พัฒนาระบบฯ พัฒนากลไกการควบคุมอย่างเหมาะสม พัฒนาระบบงาน ปรับปรุงระบบงาน พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุม ตอบโจทย์การใช้งานจริง ให้เหมาะสมกับอำนาจหน้าที่ของคุรุสภาตามที่กฎหมายกำหนด และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการคำนึงถึงบริบทความแตกต่างในเชิงพื้นที่ด้วย

2.1.5 ปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พบว่า คุรุสภามีฐานะเป็นนิติบุคคลอยู่ในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ (หน่วยงานของรัฐ) ประเภทองค์การมหาชนที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติเฉพาะ คือ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นทั้งความได้เปรียบคือเป็นสภาวิชาชีพทางการศึกษาแห่งเดียวของไทย และในความเฉพาะนี้เองก็มีปัญหาอุปสรรคในด้านการบริหารจัดการภายใน โดยเฉพาะงบประมาณที่จำกัด และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในการจะปรับปรุง แก้ไข พัฒนาองค์กร มีความเกี่ยวเนื่องกับด้านการเมืองและสภาพแวดล้อมภายนอก ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ในเรื่องของการบริหารจัดการ งบประมาณเป็นสิ่งสำคัญ เราเป็นองค์กรมหาชน สถานการณ์ตอนนี้ งบประมาณจำกัดไม่สามารถเพิ่มบุคลากรได้ ปัจจัยต่าง ๆ ความเชื่อมโยงระหว่างกัน สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง กฎหมาย อำนาจหน้าที่ขององค์กร ซึ่งในส่วนของสำนักงาน

สามารถทำในส่วนที่สามารถทำได้ภายใต้อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายให้ดำเนินการได้ให้ดีที่สุด ซึ่งก็อยู่ในช่วงของการศึกษาการปรับโครงสร้าง และมีนโยบายกระจายภารกิจในด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพเชิงรุกมากขึ้น ทั้งด้านจรรยาบรรณ และด้านการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งสร้างและพัฒนาเครือข่ายวิชาชีพทางการศึกษา”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 4)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารบุคคล บุคลากรมีอย่างจำกัด และตรงนี้ก็ยังไม่มีการออกแบบแนวทาง โครงร่างที่ชัดเจน ระเบียบหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนสนับสนุนขวัญกำลังใจ ก็ควรจะต้องแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ซึ่งอาจจะมีมากกว่า 1 แนวทาง เช่น การเสนอผลงานทางวิชาการหรืออาจมีการทดสอบเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง จะเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคน พัฒนานคนที่มีความจำกัด ซึ่งก็เป็นผลพวงถึงกันทั้งจากปัจจัยภายในปัญหางบประมาณ และยังมีปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถคาดเดาได้ไม่ว่าจะการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ซึ่งมันก็กระทบถึงการบริหารจัดการของเราที่เป็นองค์การมหาชนด้วย”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ยังไม่มีข้อกำหนดระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเป็นระบบ กรอบเวลาในการพัฒนาตนเอง รายละเอียดการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับตำแหน่ง และงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ที่จะนำไปสู่การเสนอผลงาน หรือการพัฒนาให้มีการสอบเลื่อนตำแหน่งได้ เพื่อเป็นการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามกำหนดเวลา และตรงตามงาน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 6)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานครุศึกษามีหลายระบบ แต่ก็อาจจะยังไม่ครอบคลุมทุกภารกิจ ที่ครอบคลุมงานตามภารกิจในส่วนภูมิภาคทั้งหมดและตอบโจทย์กับความ ต้องการของผู้ใช้บริการด้วย”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

และคำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ในเรื่องของการสื่อสารองค์กร ยังไม่มีระบบการติดตามประเมินผลการใช้ระบบฯ ถ้า พัฒนาระบบให้สามารถติดตามประเมินผลการใช้สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุง ให้ตอบโจทย์ความต้องการอย่างครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 7)

จะเห็นได้ว่าผลจากการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารจัดการแนวใหม่ของ ครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า ปัญหาสำคัญที่ส่งผลถึงการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ คือ ปัญหางบประมาณ ประกอบกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก อาทิ ด้านการเมือง กฎหมาย อำนาจหน้าที่ขององค์กร จึง เป็นผลถึงการการบริหารบุคคลที่ยังไม่มีกรอบแนวทางที่สอดคล้องกับงานตามภารกิจของครุสภาส่วน ภูมิภาค และปัญหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน ยังไม่ครอบคลุมทุก ภารกิจและยังไม่ตอบโจทย์กับความ ต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งอาจเกิดจากการไม่มีระบบการ ติดตามประเมินผลการใช้ระบบฯ ซึ่งหากสามารถพัฒนาระบบให้สามารถติดตามประเมินผลการ สื่อสารได้จะนำมาซึ่งการพัฒนาที่ตรงความต้องการอย่างครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย

2.1.6 แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการครุสภา พบว่า แนวทางการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ ตามเป้าหมายการพัฒนาของประเทศด้านการศึกษาที่มุ่งเน้นการ พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารจัดการบริการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการ ทำงานที่เป็นดิจิทัลมาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ดังคำกล่าวของ ผู้บริหารที่ว่า

“นโยบายของผู้บริหารคณะนี้เองกำลังศึกษาการจัดระบบ เพื่อปรับโครงสร้างการบริหารครั้งใหญ่ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาในการจะกำหนดทิศทางให้ชัดเจนต่อไป”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ในการปรับโครงสร้างที่กำลังอยู่ระหว่างดำเนินการ การบริหารจัดการแนวใหม่ของส่วนภูมิภาค ตามความเห็นก็คือควรมีหน่วยกำกับ ดูแล เฉพาะ เพราะลักษณะการบริหารจัดการ และงานตามภารกิจมีความเฉพาะแล้วก็แตกต่างกันไปแต่ละจังหวัด แต่ละภาค”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การบริหารจัดการส่วนครุสภาคส่วนภูมิภาคจะอยู่กับพื้นที่โดยตรง แนวทางที่จะพัฒนาจึงควรหาจุดในการพัฒนาตามพื้นที่ โดยอาจจะศึกษาเชิงลึก ข้อเด่นข้อดี ข้อเสียปัญหาอุปสรรค แล้วนำมาพัฒนาเป็นโครงการหรือแผนงาน หาแนวร่วมในพื้นที่สนับสนุนทรัพยากรงบประมาณ บุคลากร เพื่อพัฒนาร่วมกันในพื้นที่ตามบริบท จะทำให้ตอบโจทย์ความต้องการการพัฒนาหรือความต้องการการแก้ไขได้ตรงจุด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 5)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ปัจจัยสำคัญในการจะพัฒนารูปแบบแนวใหม่ของภูมิภาคในยุคนี้และยุคต่อ ๆ ไป คือต้องพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นทั้งตัวหลักและตัวเสริมประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้ระยะทางไม่ใช่อุปสรรค อยู่ไกลก็เหมือนใกล้ และทุกอย่างถึงกันอย่างรวดเร็ว แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องระวังใน

แห่งของการตรวจสอบความถูกต้อง ซึ่งก็อาจจะต้องมีการพัฒนากลไกในการตรวจสอบข้อเท็จจริงในพื้นที่เพื่อป้องกันการเข้าใจผิด และหากเกิดปัญหาข่าวเท็จจะได้แก้ไขได้อย่างทันที่”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 7)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ต้องอาศัยวิกฤตงบประมาณให้เป็นโอกาสในการสร้างเครือข่ายใหม่ พัฒนาเครือข่ายที่มีอยู่ กับองค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่มีเป้าหมายในการพัฒนาเดียวกันกับเรา หรือในรูปแบบ partner พันธมิตรทางวิชาการ หรือทางการศึกษา ที่ประสานส่งเสริมการดำเนินงานระหว่างกัน อาจจะเป็นการระดมกำลังจากเครือข่ายให้สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกัน แลกเปลี่ยนแบ่งปันทรัพยากร ข้อมูลข่าวสาร ระหว่างกันได้ แลกเปลี่ยนร่วมกันในลักษณะ win-win จะทำให้เครือข่ายเห็นถึงประโยชน์ นำไปสู่ความสมัครใจความเต็มใจที่จะประสานความร่วมมือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 4)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ทางด้านงานจรรยาบรรณวิชาชีพ แนวทางที่ดีคือการกระจายอำนาจลงสู่ภูมิภาค อาจจะได้โดยการตั้งแต่ศึกษาธิการจังหวัดเป็นประธานคณะอนุกรรมการสอบสวนฯ ในพื้นที่ จะเป็นการลดระยะเวลาในการดำเนินการทางจรรยาบรรณของแต่ละกรณีได้ ส่วนด้านส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพ ในลักษณะเชิงรุก อย่างการส่งเสริมกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพแบบ E-PLC ควรต้องพัฒนาฐานข้อมูล หรือการจัดระเบียบข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ได้โดยง่าย ส่วนในเชิงรับ ฐานข้อมูล สถานศึกษา บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางจรรยาบรรณต่อผู้กระทำผิด ซึ่งในส่วนภูมิภาคควรพัฒนาฐานข้อมูลในพื้นที่เพื่อเป็นการทำงานสนับสนุนกันทั้งเชิงรุกและเชิงรับ โดยควบคุม กำกับ การใช้ข้อมูลภายใต้กฎหมาย PDPA อย่างปลอดภัยและเกิดประโยชน์สูงสุด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 3)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“รูปแบบแนวใหม่ควรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกแบบการทำงานในเชิงพื้นที่ อาจจะใช้ *Backward Design* เป็นกระบวนการออกแบบการทำงาน ร่วมกัน ที่เริ่มจากการกำหนดผล เป้าหมายที่จะเกิดขึ้นก่อน *Standards-based curriculum* แล้วจึง ค่อยมาออกแบบกระบวนการหรือการจัดกิจกรรมในภายหลังให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักและ เป้าหมายในเชิงพื้นที่”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 4)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“แนวทางการพัฒนาแนวใหม่ต้องมีการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ในพื้นที่ และอาจจะรวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อจะได้มีความพร้อมรองรับต่อการขยาย การกิจในส่วนภูมิภาคที่เกี่ยวกับการพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 8)

และคำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“รูปแบบแนวใหม่ส่วนภูมิภาคควรเน้นการพัฒนาการทำงานเชิงรุก ตามภารกิจหลัก ของคุรุสภา ขับเคลื่อน ขยายผลในพื้นที่ งานจรรยาบรรณวิชาชีพที่เป็นหัวใจของความเป็นครู เรื่องนี้ ควรอย่างยิ่งที่ต้องสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมคนดี ยกย่องเชิดชูเกียรติให้เป็นแบบอย่าง และป้องกันการ ประพฤติผิด จะดีกว่าที่เกิดการประพฤติผิดทางจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษา แล้วมา ลงโทษเอาผิดในภายหลัง”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 5)

จะเห็นได้ว่าผลจากการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า คณะผู้บริหารกำลังมีนโยบายปรับโครงสร้างการบริหารครั้งใหญ่ เพื่อ พัฒนาปรับเปลี่ยนบทบาท การกระจายภารกิจและทรัพยากร กระจายอำนาจตัดสินใจ และกระบวนการ ทำงานขององค์กรให้สามารถเชื่อมโยงการทำงานและทรัพยากรต่าง ๆ จากการสร้างเครือข่ายกับองค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและพัฒนาเครือข่ายที่มีอยู่ให้มีลักษณะเปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน ให้เกิดการพึ่งพากัน

ในรูปแบบพันธมิตร เชื่อมโยงระบบการทำงานระหว่างองค์กรได้ ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีระบบการทำงานที่คล่องตัว อำนวยความสะดวกในการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรเน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม โดยต้องมีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

ตอนที่ 2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.2.1 ข้อมูลทั่วไปของครุสภาส่วนภูมิภาค ลักษณะทางกายภาพ บริบทเขตพื้นที่บริการ กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ

1. ข้อมูลทั่วไปของครุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.1 ลักษณะทางกายภาพ

ครุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตั้งอยู่ที่อาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี เลขที่ 261/28 ถนนอำเภอ ตำบลมะขามเตี้ย อำเภอเมืองฯ จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 3 คน

1.2 บริบทเขตพื้นที่บริการ

เขตพื้นที่บริการของครุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย 19 อำเภอ ได้แก่

1. อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี
2. อำเภอกาญจนดิษฐ์
3. อำเภอดอนสัก
4. อำเภอเกาะพะงัน
5. อำเภอไชยา
6. อำเภอท่าชนะ
7. อำเภอคีรีรัฐนิคม
8. อำเภอขันตาขุน
9. อำเภอพนม
10. อำเภอท่าฉาง
11. อำเภอบ้านนาสาร
12. อำเภอบ้านนาเดิม
13. อำเภอเคียนซา
14. อำเภอเวียงสระ
15. อำเภอพระแสง
16. อำเภอพุนพิน
17. อำเภอชัยบุรี
18. อำเภอวิภาวดี
- และ 19. อำเภอเกาะสมุย

1.3 กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ

1.3.1 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของครุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตารางที่ 13 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ที่	หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (แห่ง)
สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 614 แห่ง		
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1	121
2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2	179
3	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3	152
4	สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	44
5	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	83
6	สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.)	12
7	สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดจังหวัดสุราษฎร์ธานี	19
8	สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (สศศ.)	4
สถานศึกษาต่างสังกัด จำนวน 52 แห่ง		
7	สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุราษฎร์ธานี	40
8	สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสุราษฎร์ธานี	4
9	กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)	3
10	กระทรวงสาธารณสุข	1
11	กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	4
รวม		666

ที่มา : ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ปีการศึกษา 2565 (2566: 12-14),

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี.

1.3.2 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตารางที่ 14 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ที่	หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (คน)
สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 9,512 คน		
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1	1,328
2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2	1,688
3	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3	1,565
4	สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	2,265
5	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	1,726
6	สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.)	577
7	สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดจังหวัดสุราษฎร์ธานี (สกร.)	248
8	สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (สศศ.)	115
สถานศึกษาต่างสังกัด จำนวน 1,723 คน		

ตารางที่ 14 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี
(ต่อ)

ที่	หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (คน)
9	สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุราษฎร์ธานี	868
10	สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสุราษฎร์ธานี	25
11	กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)	720
12	กระทรวงสาธารณสุข	58
13	สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนจังหวัดสุราษฎร์ธานี)	52
รวม		11,238

ที่มา : ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ปีการศึกษา 2565 (2566: 12-14),
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี.

1.3.3 ผู้ประสงค์จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษาในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ ผู้มีความประสงค์จะปฏิบัติงานในตำแหน่งครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงว่าด้วยการประกอบวิชาชีพควบคุม อาทิ นิสิต/นักศึกษาที่กำลังศึกษาและบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรปริญญา และประกาศนียบัตรทางการศึกษาที่ผ่านการรับรองจากคุรุสภา รวมทั้งบุคคลทั่วไปที่เป็นผู้ถือใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกประเภทด้วย

2.2.2 ผลศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภา จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาผู้ปฏิบัติงานคุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ประเด็นที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วนภูมิภาค ได้แก่ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

1) ด้านงานบริหารทั่วไป พบว่า คุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 3 คน เพียงพอต่องานตามภารกิจ มีความพร้อมต่อการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยศึกษาธิการจังหวัดกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการตามบริบทของพื้นที่ตนเอง ให้มีกลุ่มงานคุรุสภาจังหวัด ในโครงสร้างของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้วย พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่มอบหมายความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“คณบดีจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผมพูดได้เลยว่าสามารถแทนกันได้ทุกคน 3 คน ในจังหวัดมีครูหมื่นกว่าคน โรงเรียนสถานศึกษาทร้อยกว่าแห่ง ที่ผ่านมาก็สามารถขับเคลื่อนงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ก็ถือว่ามี 3 คนก็เพียงพอ นะครับ แล้วทุกคนมีศักยภาพ รู้ในงานชำนาญในงาน ที่สำคัญอันนี้ได้เปรียบคือเขามีความรู้ความสามารถดิจิทัลเป็นอย่างดี แล้วนโยบายที่นี้ผมกำหนดให้งานคณบดีเป็นกลุ่มงาน ผมออกเป็นคำสั่งของศึกษาธิการจังหวัดกำหนดในโครงสร้างแล้วก็มีคำสั่งแต่งตั้งให้ผู้ประสานงานคณบดีจังหวัดที่คณบดีท่านตั้งมา ให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มคณบดีจังหวัด ไม่ได้ให้ขึ้นกับกลุ่มงานไหน อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผมโดยตรง ซึ่งผมยินดีกำกับดูแลอย่างเต็มที่ มีความพร้อมมาก ๆ ที่จะขับเคลื่อน ผมเน้นการผลงานเป็นหนึ่ง ไม่แบ่งแยกว่านี่คณบดีคณบดี เพราะในการบริหารงานทำงานร่วมกันมาได้เป็นอย่างดี มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เป้าหมายเดียวกัน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การแบ่งงาน มอบหมายงานตามแนวทางการปฏิบัติงานคณบดีในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทั้ง 3 ด้าน เรามีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยไม่เป็นการแบ่งขาดหมายความว่าผู้รับผิดชอบหลักในงานที่ได้รับมอบหมายโดยที่เราทำงานร่วมกันทั้งกระบวนการในทุก ๆ งาน ซึ่งท่านศึกษาฯ ก็มีคำสั่งการมอบหมายงานให้รับผิดชอบฯ ทั้งตามแบบที่คณบดีกำหนด และเป็นคำสั่งของศึกษาธิการด้วย จึงมีความชัดเจนในบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบทุกคน ในส่วนของการประชุมต่าง ๆ จะมีการวางแผนร่วมกัน ทุกคนมีส่วนร่วม แบ่งกันช่วยกันตลอดงาน แล้วทีมเราตีความถนัดเทคโนโลยีซึ่งช่วยให้ทุกอย่างสะดวกขึ้น เร็ว ถ้าอันไหนที่ออนไลน์ได้ก็ยิ่งเป็นการเซฟงบประมาณได้อีกด้วย”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

“งานตามภารกิจ 3 ด้าน เรามีความชัดเจนตามที่ได้รับมอบหมาย แต่ไม่ได้มีการว่าด้านนี้ใครรับผิดชอบทั้งหมด เรามีการร่วมกันคิดเพื่อไม่ให้สัดส่วนค่าน้ำหนักงานไปหนักที่เพื่อนคนใดคนหนึ่งมากเกินไป อย่างเช่นเราเป็นผู้รับผิดชอบหลักงานบริหารทั่วไป ภาระงานย่อยในด้านนี้ งานธุรการและงานสารบรรณ การเงิน บัญชีพัสดุ ประชุม บุคคล ประชาสัมพันธ์ เทคโนโลยี เราก็ประชุมแบ่งกันรับผิดชอบทั้ง 3 คนตั้งแต่เริ่ม ซึ่งหลักการนี้เหมือนกันกับงานควบคุม งานพัฒนา ก็เช่นกัน เพราะฉะนั้นเราทั้ง 3 คน มีหน้าที่รับผิดชอบ มีส่วนร่วมในทุก ๆ งานตามภารกิจด้วยกัน แล้วในเรื่องงานงานธุรการและงานสารบรรณ งานการเงิน บัญชี พัสดุ ทุกอย่างเรามีการดำเนินการ ตามระเบียบฯ

ถูกต้องทุกอย่าง จัดทำทะเบียนคุมอย่างดีและพัฒนาเป็นแบบออนไลน์ sharing กันได้ ในกลุ่มงานเรา เพื่อนก็สามารถเข้าดูได้ ค่อนข้างหายรู้ เป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบได้”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

“ในด้านงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ครูสภาจังหวัดได้รับมอบหมายตามกรอบภาระงานและหน้าที่ความรับผิดชอบจากศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มเติม มีงานนโยบาย งานยุทธศาสตร์ Agenda based ได้ร่วมเป็นคณะทำงานตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการ และการดำเนินงานตามนโยบายจุดเน้นพิเศษของกระทรวงศึกษา โดยเป็นผู้จัดเก็บข้อมูล ตามตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการ ตัวชี้วัดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ OIT ที่ประเมิน ITA นั้นแหละครับ แล้วก็ตัวชี้วัดที่ 5 เกี่ยวกับการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการด้านการธำรงรักษาสถาบันหลักของชาติ พ.ศ. 2564 – 2570 เป็นการรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ องค์ความรู้ให้เป็นระบบ แล้วก็ตัวชี้วัด หมวด 5 ได้รับมอบหมาย ประเด็นที่ 5.4 เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และเป็นผู้ปฏิบัติ ผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของศึกษาธิการเป็นไปตาม ITA ตามนโยบายจุดเน้น ตามประเด็นการตรวจราชการของกระทรวงด้วย”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

2) ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ มีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการเชิงรุกอย่างชัดเจน มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการเผยแพร่ความรู้ไปยังผู้รับบริการทุกสังกัดในพื้นที่ และกวาดขันในด้านใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของครูในสถานศึกษาเอกชนทุกแห่งในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีการดำเนินการร้อยละ 100 และขยายผลสู่สังกัดอื่น ๆ ครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“งานควบคุมการประกอบวิชาชีพ ผมมีนโยบายเชิงรุก ทั้งสำรวจและกวาดขันเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของครูในสังกัดศึกษาธิการจังหวัด 100% แล้วก็มีการขยายผลสังกัดอื่น ๆ ด้วย แล้วเรื่องนี้เจ้าหน้าที่มีความแม่นยำ และให้บริการได้เป็นอย่างดีมาก จนเป็นที่เชื่อมั่น”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ในด้านนี้ถือว่าเป็นภารกิจหลักโดยเฉพาะด้านใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีการเผยแพร่หลักเกณฑ์ วิธีการของคุรุสภา และเราก็มีการกำหนดแนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจนในพื้นที่หากย้อนวันนี่จะได้รับการตรวจสอบอย่างรวดเร็วคือวันต่อวันแต่หากติดราชการ มีกิจกรรมอย่างช้าไม่เกิน 3 วันทำการ โดยในระบบสารสนเทศ Tepis เราแบ่งการตรวจสอบข้อมูลตาม Zone และประเภทวิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพในจังหวัดเรามีจำนวนมาก และยังมีผู้ประสงค์จะประกอบวิชาชีพด้วย สุราษฎร์ไม่เคยมีเคสที่ค้างนอกจากติดปัญหาจริง ๆ อย่างเคสที่ติดต่อขอรับบริการเกี่ยวกับด้านนี้ การติดตาม ขอแก้ไข หรือมีปัญหาเกี่ยวกับระบบ หากเจ้าหน้าที่ที่รับเรื่องไว้ติดราชการไม่อยู่คนใดคนหนึ่งก็จะไม่กระทบต่อการให้บริการ เพราะว่าเราได้พัฒนาทะเบียนคุณออนไลน์ งานใบอนุญาต เป็น Cloud File Sharing ที่เราทุกคนสามารถใช้งานร่วมกัน เพิ่มข้อมูล แก้ไข เปลี่ยนแปลง ผ่านออนไลน์ด้วยกันได้ และยังทำให้สามารถเก็บสถิติการให้บริการ สามารถสืบค้นข้อมูลได้ทุกที่ ทุกเวลา”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

3) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการเชิงรุกอย่างชัดเจน กำหนดเป้าหมายชัดเจนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในทุกการคัดเลือกผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาเพื่อรับรางวัลของคุรุสภา โดยการประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างต่อเนื่อง และประสานความร่วมมือเครือข่ายทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“การพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีนโยบายเชิงรุก ตั้งเป้าหมายจังหวัดเราไว้เลย ได้โควตาแต่ละประเภทวิชาชีพจำนวนเท่าไร และให้ประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างต่อเนื่องสร้างการรับรู้ครอบครัวกลุ่มเป้าหมาย และในกระบวนการคัดเลือกดำเนินการตามคุรุสภากำหนด โดยประสานความร่วมมือเครือข่ายทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่เพื่อให้ได้ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้แทนองค์กรทางการศึกษา ร่วมเป็นคณะกรรมการในการคัดเลือกตามองค์ประกอบที่คุรุสภากำหนด ซึ่งเป็นการดำเนินงานโปร่งใส ยุติธรรม ซึ่งเป็นผู้ที่ที่มีความดีเด่น เน้นคุณภาพเหมาะสม

อีกงานที่ใหญ่ที่สุดของปี คือ งานวันครู ด้วยความที่สุราษฎร์เป็นจังหวัดขนาดใหญ่ การจัดงานก็จะมี scale ที่ใหญ่ตาม คุรุสภาจัดสรรงบประมาณมาให้ก็น้อยมาก ไม่เพียงพอที่จัดให้ยิ่งใหญ่ได้แต่ก็ไม่ใช่ว่าปัญหาสำหรับผมไม่มีอะไรเป็นปัญหา สุราษฎร์เรามีเครือข่ายทางการศึกษาที่เข้มแข็ง การ

ประสานเครือข่ายได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก และความเป็นมืออาชีพอาชีพของครูสภา
จังหวัด ศักยภาพการจังหวัด และเครือข่ายร่วมกันจัดงานวันครูได้อย่างยิ่งใหญ่สมศักดิ์ศรี”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การขับเคลื่อนนโยบายเชิงรุก และการพัฒนางานตามเหมาะสมกับบริบทในพื้นที่ ครูสภา
จังหวัดสุราษฎร์ธานี ก็ได้พัฒนาโครงการยกย่องเชิดชูเกียรติ รางวัลครูดีศรีสุราษฎร์ เป็นรางวัลระดับ
จังหวัด ที่คัดเลือกครูดีจากทุกหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นอีกหนึ่งความภาคภูมิใจ
ของผู้ได้รับการคัดเลือกให้ได้รับรางวัลจะได้รับในงานวันครู ประจำปีนั้น ๆ ซึ่งงานนี้ไม่ได้รับการสนับสนุน
งบประมาณจากครูสภาและศึกษาจังหวัด แต่สามารถขับเคลื่อนดำเนินการได้ด้วยการประสานเครือข่าย
และก็ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกด้วยดี”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การบริหารจัดการเกี่ยวกับงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ ครูสภาจังหวัดเรามี
กระบวนการ ขั้นตอน ที่เป็นมาตรฐานของเรา โดยเราจะเริ่มจากการหารือร่วมกันภายในก่อนเพื่อ
วางแผนร่วมกัน และวางแผนเป้าหมาย ซึ่งอาจจะยังไม่เป็นทางการก็ได้ จากนั้นแบ่งความรับผิดชอบ
ประสานงานผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในองค์กร และเครือข่ายภายนอก เมื่อถึงกำหนดดำเนินการ
โครงการ กิจกรรม เราดำเนินการร่วมกันตามความรับผิดชอบและพร้อมที่จะเติมเต็มกันได้ตลอด”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“งานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพก็เป็นภารกิจหลัก นอกจากจะเผยแพร่หลักเกณฑ์
วิธีการของครูสภาแล้ว กระบวนการก็จะคล้ายกับงานควบคุม คือเราจะกำหนดแนวปฏิบัติ กระบวนการ

ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจนในจังหวัดเราและประชาสัมพันธ์เชิงรุกไปยังกลุ่มเป้าหมายอย่างทุกช่องทาง ตรงนี้ก็เป็ผลดีผลสำเร็จมาตลอด ทุกอย่างตรงตามเวลาและผลการคัดเลือกก็ได้คุณภาพดีเด่นตามเกณฑ์ที่คุรุสภากำหนดมา ในส่วนของฐานข้อมูลที่จะสืบค้นข้อมูลผู้เคยได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติจากคุรุสภานั้น คุรุสภายังไม่มี ตรงนี้จึงได้จัดทำทะเบียนผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาที่ได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติจากคุรุสภาในระดับจังหวัดสุราษฎร์ธานีขึ้น เพื่อเป็นฐานข้อมูลในจังหวัดในการสืบค้น ตรวจสอบคุณสมบัติ และสามารถใช้ประโยชน์ร่วมได้ในระดับเครือข่ายอีกด้วย”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า มีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการเชิงรุกและขับเคลื่อนอย่างชัดเจน โดยการพัฒนาตามเหมาะสมกับบริบทในพื้นที่ โดยมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการตามบริบทของพื้นที่ตนเอง พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่มอบหมายความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดแนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจนในพื้นที่ และยังมีการพัฒนาด้วยทักษะดิจิทัลที่เป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพการให้บริการ การทำงานเป็นทีม ที่ทุกคนสามารถใช้งานร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลา และการประสานเครือข่ายได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกด้วยความเป็นมืออาชีพ

ประเด็นที่ 2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า มีความสามารถบริหารจัดการงบประมาณภายใต้ความจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการร่วมวิเคราะห์และจัดทำแผนงบประมาณร่วมกันดังกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“การจะบริหารจัดการงานในส่วนภูมิภาคให้สัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น ควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในพื้นที่อย่างเหมาะสม ในส่วนนี้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีความใกล้ชิดและรู้พื้นที่เป็นอย่างดี คุรุสภาจัดสรรงบประมาณให้คุรุสภาส่วนภูมิกาคน้อยเกินไป ไม่เพียงพอควรให้ภูมิภาคเป็นผู้จัดทำแผนและให้เสนอโครงการเพื่อของบประมาณมาบริหารจัดการงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“เดิมได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นรายไตรมาส ต่อมาเป็นเป็นการจัดสรรงบประมาณรายปีงบประมาณ และหากเงินงบประมาณคงเหลือยังไม่หมดจะไม่ได้มีการจัดสรรใหม่ โดยงบประมาณจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาจะโอนเข้าบัญชีเงินนอกงบประมาณ เป็นเงินอุดหนุนตามภารกิจของคุรุสภาโดยเฉพาะ ซึ่งระบบงบประมาณแบบนี้ไม่ส่งเสริมการพัฒนางานตามภารกิจในพื้นที่ ส่วนการจัดทำแผนงบประมาณเป็นปัจจุบันถูกต้องตามรูปแบบที่คุรุสภากำหนด โดยจะทำแผนได้เท่ากับจำนวนงบคงเหลือที่มี ซึ่งน้อยมาก โดยการวิเคราะห์และจัดทำแผนงบประมาณร่วมกัน ซึ่งก็สามารถบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบความจำกัดได้

การดำเนินการด้านงบประมาณทุกอย่างเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ และระเบียบกระทรวงการคลัง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในบางกรณีที่คุรุสภามีระเบียบกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ โดยปฏิบัติตามแนวทางการเบิกจ่ายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี ภายใต้การกำกับ ดูแล และอนุมัติจากศึกษาธิการจังหวัด มีการจัดทำบัญชีคุมงบประมาณ การจัดทำทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ตามแบบที่คุรุสภากำหนด และเป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้ และรายงานผลตามรูปแบบและระยะเวลาที่คุรุสภากำหนดทุกรายการ ”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การจัดทำแผนงานหรือโครงการ ดำเนินการตามรูปแบบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี เว้นแต่โครงการที่คุรุสภาระบุมาเป็นการเฉพาะ และทุกแผนงาน โครงการกิจกรรมมีการรายงานผลงานตามรูปแบบและระยะเวลาที่คุรุสภากำหนด และยังนำไปรายงานผลตามตัวชี้วัดของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้อีกด้วย”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์กระบวนการด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า มีกระบวนการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส คุ่มค่า โดยดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และแนวทางการเบิกจ่ายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี ภายใต้การกำกับ ดูแล และอนุมัติจากศึกษาธิการจังหวัด ถึงแม้จะได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ แต่สามารถร่วมกันวางแผนการใช้จ่ายให้สามารถบริหารจัดการได้ในความจำกัด และดำเนินการอย่างรอบคอบมีบัญชีคุมงบประมาณ ทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ที่ถูกต้องตามรูปแบบ เป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้ และรายงานผลตามระยะเวลาที่คุรุสภากำหนด

ประเด็นที่ 3 ผลการวิเคราะห์ลักษณะเด่นของคุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า มีการบริหารจัดการงานตามภารกิจแบบการผสมรวมเป็นหนึ่ง กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบท มีระบบสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน

“ผมบริหารจัดการแบบการผสมรวมเป็นหนึ่ง ไม่แบ่งแยก ผนวกคุรุสภาเข้าเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีประกาศ คำสั่งที่ชัดเจนในการกำหนดให้เป็นกลุ่มงาน และมีคำสั่งให้พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาผู้ปฏิบัติงานคุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่ได้รับการแต่งตั้งจากคุรุสภาให้เป็นผู้ประสานงานระดับจังหวัด ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้อำนวยการกลุ่มงานคุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้วย กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน และทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รู้หน้าที่ เต็มที่ เต็มใจ และสุราษฎร์ธานี เมืองคนดี ไม่เคยมีข้อร้องเรียน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“งานตามภารกิจของคุรุสภาทั้ง 3 ด้าน คุรุสภากำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานเป็นกรอบกว้าง ๆ และบางด้านไม่มีรูปแบบ ไม่มีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน ดังนั้น ในการปฏิบัติงานร่วมกันจึงมีการร่วมกันกำหนดแนวปฏิบัติ กระบวนการ ระยะเวลาที่ชัดเจน ขึ้นให้เหมาะสมกับบริบทการทำงานร่วมกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี ภายใต้นโยบายเดียวกันตามขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผ่านผู้อำนวยการกลุ่มงานคุรุสภา รองศึกษาธิการจังหวัด/ศึกษาธิการจังหวัด ตามลำดับ ซึ่งท่านศึกษาให้ความสำคัญกับเรื่องกำหนดเวลางานทุกอย่างต้องแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“คุรุสภามีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นมารองรับงานตามภารกิจ หลายระบบ ระบบสารสนเทศผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา ระบบบริหารงานบุคคล ระบบสารสนเทศการสื่อสารภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ระบบ Support Center หรือ ticket แต่ยังมีขาดระบบ

สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ My office หรือ e-Office ซึ่งในการรับ-ส่งหนังสือ เอกสารทางราชการ ระหว่างครูสภาส่วกลางกับส่วนภูมิภาค ยังคงต้องอาศัยช่องทางการส่งไปรษณีย์ ทำให้ต้องรอเวลา และเสี่ยงต่อการสูญหาย”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ในพื้นที่สุราษฎร์เราได้ประสานความร่วมมือไปยังเครือข่ายหน่วยงานทางการศึกษา ในจังหวัดซึ่งได้ความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีทั้งจากเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยม โดยเค้าเพิ่ม Users ให้งานครูสภาจังหวัดสามารถใช้งานระบบได้ด้วย ทำให้การรับ-ส่ง หนังสือราชการ การประชาสัมพันธ์เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย มีความสะดวก รวดเร็ว ไม่สูญหาย และยังสามารถสืบค้นย้อนหลังได้ด้วย”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“มีการดำเนินการอย่างจริงจังในด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ OIT เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลในเว็บไซต์หลัก มีการขับเคลื่อนตลอดกระบวนการตั้งแต่มีการประชุมปฏิบัติการ ประชุมตรวจ ติดตาม โดยกลุ่มครูสภาจังหวัดเป็นส่วนหนึ่งด้วย ร่วมแรงร่วมใจกันทุกกลุ่มศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ OIT ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ได้ระดับ A คะแนน 85-94.99 และปีงบประมาณ 2566 ล่าสุดนี้ ได้ระดับ AA คะแนน 95-100 แล้วยังมีการพัฒนาช่องทางติดต่อสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ ของครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ให้ครอบคลุมทุกช่องทาง ทั้ง Facebook Fanpage ครูสภาสุราษฎร์ธานี, Facebook Fanpage สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี, เว็บไซต์สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี, Line Group สมาสุราษฎร์ และ Line Group เครือข่ายทางการศึกษาต่าง ๆ อีกด้วย จริง ๆ เคยมีช่องทาง Line Openchat ของครูสภาสุราษฎร์แต่พบปัญหาการมี Spam ซึ่งเสี่ยงต่อความปลอดภัยของข้อมูลจึงยกเลิกไป”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ลักษณะเด่นของครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่าบริหารจัดการแบบการผสมรวมเป็นหนึ่ง แผนวครูสภาเข้าเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน และทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดแนวปฏิบัติ กระบวนการ ระยะเวลาที่ชัดเจนขึ้นให้เหมาะสมกับบริบทการทำงานร่วมกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี และเติมเต็มช่องว่างด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดได้เป็นผลสำเร็จอย่างดี ไม่เคยมีข้อร้องเรียน มีช่องทางการติดต่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลายครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย โดยการเปิดเผยข้อมูลผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ ได้ระดับ AA

ประเด็นที่ 4 ผลการวิเคราะห์กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน พบว่า มีนโยบายส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาตนเอง และมีโครงการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพิ่มศักยภาพบุคลากร และกิจกรรมพัฒนาองค์กรบำรุงขวัญและกำลังใจ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ผมให้เรื่องคนนี่สำคัญที่สุด ต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ทั้งงานในภารกิจ โดยเพิ่มให้เป็นข้อพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจกับบุคลากรที่มีความตั้งใจ ใฝ่ใจพัฒนาตนเอง และนำไปปรับประยุกต์ใช้กับงานในภารกิจจนเกิดเป็นผลดี”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“นโยบายศึกษาธิการจังหวัด กำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องมีชั่วโมงการพัฒนาตนเอง ไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมง ต่อปีงบประมาณ และนศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ จะมีการจัดโครงการกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เพิ่มศักยภาพบุคลากรทุกปีงบประมาณ โดยกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องเข้ารับการพัฒนา ซึ่งครูสภาจังหวัดก็ได้เข้ารับการพัฒนาด้วยทุกครั้ง

และยังมีการจัดโครงการพัฒนาองค์กร เป้าหมายเพื่อสร้างความสามัคคี สัมพันธภาพอันดี ความผูกพันของบุคลากรให้เกิดขึ้นในองค์กร และบำรุงขวัญกำลังใจ ทั้งหมดนี้เป็น ส่วนสำคัญที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในภาพรวมได้ดีด้วย”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใส่ใจพัฒนาตนเอง อีกทั้งยังจัดโครงการและกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เพิ่มศักยภาพบุคลากร และกิจกรรมสร้างความสามัคคี ความผูกพันในองค์กร บำรุงขวัญกำลังใจ เป็นการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันได้อย่างยั่งยืน

ประเด็นที่ 5 ผลการวิเคราะห์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ พบว่า งานครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน มีความพร้อมรับการรับนโยบายจากหน่วยงานเหนือไปสู่การปฏิบัติ และพร้อมนำนโยบายปรับประยุกต์ ในพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“การกำหนดงานครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นกลุ่มงานในโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยทุกนโยบายอยู่ในกรอบที่อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนด มีความพร้อมด้านสถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมและสะดวกสบาย วัสดุและอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การปฏิสัมพันธ์มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ไม่ซับซ้อน เป็นการสื่อสารแบบสองทาง บุคลากรมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และเข้าใจในงาน ชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย มีความพร้อมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและจริงใจ

ครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มเครือข่าย และมีการประสานงานที่ดี มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยว่าทุกคนมีความสามารถในการเจรจาที่ดีมากด้วย”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ศึกษาศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี กำหนดอำนาจหน้าที่และบทบาทการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการจัดสรรอำนาจหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ช่วยให้กำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานได้ง่าย การควบคุม ดูแล และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐาน”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ท่านศึกษาฯ ท่านมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน สามารถดึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ สามารถสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน ให้ความสนับสนุน และมีส่วนร่วม มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ พบว่า จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีสมรรถนะที่พร้อมต่อการขับเคลื่อนนโยบายในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดอำนาจหน้าที่และบทบาทการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐาน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน สามารถดึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ และที่สำคัญสามารถสร้างความร่วมมือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ 6 ผลการวิเคราะห์การติดตามและประเมินผล ทั้งด้านผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีเยี่ยม ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“คुरुสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการสำรวจประเมินจากผู้มารับบริการ ได้รับผลการประเมินความพึงพอใจการให้บริการและการปฏิบัติงานระดับดีมากมาตลอด จนเป็นที่เชื่อถือเชื่อมั่นว่า มาคुरुสภาจังหวัด จัดการได้ และถ้ามองด้านความคุ้มค่าคือ สุดคุ้ม ด้วยงบประมาณเพียงเท่านี้ ได้ผลการปฏิบัติงานระดับดีเยี่ยม ผมกำกับดูแลและประเมินการปฏิบัติงานเองโดยตรง”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ทุกการดำเนินงานโครงการหรือจัดกิจกรรม จะมีการประเมินผลการดำเนินงาน และการประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการ ซึ่งสถิติที่ผ่านมาไม่เคยมีปัญหา และไม่มีข้อให้ปรับปรุง เป็นอีกหนึ่งความภาคภูมิใจของทีมคुरुสภา”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์การติดตามและประเมินผล พบว่า ในทุกด้านมีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม และมีการบริหารจัดการได้อย่างคุ้มค่าภายใต้งบประมาณต่อปีที่ยังจำกัดมาก และเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการในพื้นที่ดีมากตลอดมา

ประเด็นที่ 7 ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานคुरुสภาส่วนภูมิภาค และวิธีการแก้ไข พบว่า ปัญหาหลักคืองบประมาณที่จำกัด ขาดนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร เรื่องขวัญและกำลังใจ สวัสดิการ และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“การจะบริหารจัดการงานในส่วนภูมิภาคให้สัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น ควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในพื้นที่อย่างเหมาะสม ในส่วนนี้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีความใกล้ชิดและรู้พื้นที่เป็นอย่างดี จึงควรปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้คुरुสภาส่วนภูมิภาคเป็นผู้จัดทำแผน/เสนอโครงการเพื่อของงบประมาณมาบริหารจัดการงานตามภารกิจของคुरुสภาส่วนภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม ซึ่งก็แก้ไขโดยศึกษาธิการจังหวัด ผู้บริหารสำนักงาน และพนักงานเจ้าหน้าที่อาคาร มีประสานเครือข่ายที่เข้มแข็ง และประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการบริหารบุคคล ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับการดูแลเรื่องขวัญกำลังใจจากต้นสังกัด คुरुสภาควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าใน

สายงาน ควรพัฒนาตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ประสบการณ์ ซึ่งศักยภาพของบุคลากรเกินตำแหน่งปัจจุบันไปมากแล้ว หลักสูตรควรปรับปรุงระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ ความเจริญก้าวหน้า และสวัสดิการของบุคลากร ให้สอดคล้องกับงานตามภารกิจของหลักสูตร ส่วนภูมิภาค ในส่วนของการบริหารจัดการของผม ศึกษาธิการจังหวัดจัดโครงการกิจกรรมพัฒนาบุคลากร พัฒนางานองค์กร ทุกครั้งบุคลากรของหลักสูตรจังหวัดก็ให้เข้ารับการพัฒนาด้วยทุกครั้ง คือเสริมทั้งความรู้ ทักษะ และขวัญกำลังใจด้วย”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ และระบบปฏิบัติการไม่ตอบโจทย์การทำงานในปัจจุบัน ประสิทธิภาพไม่ค่อยรองรับกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ เช่น computer ควรทันสมัย เร็ว ประหยัดเนื้อที่ในการติดตั้ง ควรจะมีกล้อง มี headset พร้อมไมค์ ที่พร้อมปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ Scanner ควรเป็นแบบ Sheet-Feed Scanner มีความเร็ว ความละเอียดสูงสุด เพื่อการเก็บเอกสารในรูปแบบไฟล์หรือรูปแบบ cloud ที่สะดวก รวดเร็ว ค้นหา ง่าย Printer ที่หลักสูตรจัดสรรมาให้ เป็น HP Color LaserJet จังหวัดละ 1 เครื่อง เป็นรุ่นที่สิ้นเปลือง ทรัพยากรหมึกพิมพ์ ทำให้เงินอุดหนุนที่ส่งมาให้แทบจะไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการด้านอื่น ซึ่งประสิทธิภาพของอุปกรณ์เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามภารกิจ ต้องแก้ไขด้วยการ Up spec จึงสามารถรองรับการปฏิบัติงานตามภารกิจได้”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา หลักสูตรมีฐานข้อมูล ผู้ประกอบวิชาชีพทั้งระบบ แต่ไม่สามารถ Export หรือ Report data นำข้อมูลออกมาใช้ประโยชน์ได้ ส่วนงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ได้มีการสำรวจและจัดทำทะเบียนผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งก็พบอุปสรรคว่าไม่สามารถดำเนินการได้ 100% และก็ยังมีความเสี่ยงที่จะประกอบวิชาชีพอีกที่มีใบอนุญาตแต่ไม่ได้ประกอบวิชาชีพอยู่ในปัจจุบัน ส่วนงานพัฒนา

และส่งเสริมวิชาชีพ ก็ได้มีการจัดทำทะเบียนผู้ได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติของจังหวัดไว้เป็นฐานข้อมูล สะดวกต่อการสืบค้น ตรวจสอบ”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค และวิธีการแก้ไข พบว่า ปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานคุรุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่งบประมาณที่จำกัด คุรุสภาขาดนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ประสิทธิภาพไม่เพียงพอต่อการรองรับการปฏิบัติงานตามภารกิจ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งทุกประเด็นจะมีการพัฒนาแนวทาง และพัฒนางานที่เหมาะสมกับปัญหาตามบริบทในพื้นที่ ทั้งโดยการกำหนดเป็นนโยบาย และการใช้ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นส่วนสำคัญในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ 8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค มี 4 ปัจจัย ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“บุคลากรของคุรุสภาจังหวัดมีความเข้าใจในงาน ขำนาญในหน้าที่ เรียกได้ว่า 3 in 1 ผลงานเป็นหนึ่งได้ หรือใครคนใดไปราชการไม่อยู่ ก็สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ทุกคน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“เราทุกคนรู้ในงานทั้งหมด เข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน เราสื่อสารกันอยู่ตลอดเวลา ทุกเรื่อง ตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนตัดสินใจด้วยกัน ไว้วางใจกันได้ ความถนัดเราไม่เหมือนกันแต่เคารพความเห็นต่าง รับฟังมุมมองความคิดแล้วหาตรงกลางให้กัน พร้อมแก้ไข ปรับปรุงพัฒนาด้วยกัน”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“เครือข่ายในพื้นที่ทุกสังกัด เราพร้อมมาก ครูเป็นหมื่น มีความเข้มแข็งพร้อมรับทุกนโยบาย พนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาทั้ง 3 คน มาจากเขตพื้นที่ๆ มีฐานเครือข่ายเดิมที่เหนียวแน่นสร้างไว้ดี เมื่อมารวมกันที่จังหวัด มีการประสานเครือข่ายที่กว้างขึ้นครอบคลุมทุกสังกัด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“นโยบายชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ แนวปฏิบัติออกมารับเป็นรูปธรรม มีความทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ มองการไกล อยู่บนฐานความถูกต้อง ปลอดภัย มีกฎหมายกฎเกณฑ์รองรับ ในทุก ๆ งานท่านมีส่วนร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและเครือข่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เป็นการบูรณาการเชิงพื้นที่ได้อย่างชัดเจน และเกิดผลดีเป็นที่ประจักษ์”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาคของครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ บุคลากรมีความรู้ความชำนาญ การทำงานเป็นทีม การมีเครือข่ายที่เข้มแข็ง และผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ส่งผลให้การบริหารงานในทุกด้านมีประสิทธิภาพสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และตอบสนองผู้รับบริการได้อย่างดี

ประเด็นที่ 9 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของงานครูสภาส่วนภูมิภาค พบว่าจุดแข็ง คือ การมีความพร้อมทั้งสมรรถนะของหน่วยงาน บุคลากรที่มีคุณภาพ ส่วนจุดอ่อน คือ ข้อจำกัดเชิงพื้นที่ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“จุดแข็งของครูสภาภูมิภาค ผมมองว่าครูสภามีบุคลากรคุณภาพอยู่ในสังกัดทั่วประเทศ เป็นภาพลักษณ์ตัวแทนองค์กร มีศักยภาพพร้อมรับนโยบายอย่างเต็มประสิทธิภาพ แล้วศึกษานิเทศก์ก็มีความพร้อมขับเคลื่อนครูเรากลุ่มเป้าหมายเป็นหมื่น ส่วนจุดอ่อนคือกฎหมาย

ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ทันสมัย ควรจะปรับให้เอื้อต่อการพัฒนาต่อผู้ปฏิบัติ หน่วยขับเคลื่อน และเพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการ อีกเรื่องที่สำคัญจะอ่อนข้อนี้ด้วยมากเรื่องสวัสดิการความก้าวหน้าของบุคลากร การบริหารงานบุคคล ไม่ชัดเจน ไม่สอดคล้องกับภารกิจ และการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับพื้นที่ จึงควรกระจายอำนาจและกระจายภารกิจมายังส่วนภูมิภาค มุ่งเน้นการขับเคลื่อนเชิงพื้นที่ ในโครงสร้างใหญ่ของครุสภาส่วนกลางควรมีกลุ่มหรือสำนักหรือหน่วยสำหรับบริหารจัดการ กำกับ ดูแล งานครุสภาส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะ เพราะในส่วนนี้มีบุคลากรกระจายอยู่ทั่วประเทศเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของครุสภาควบคู่ไปกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน จุดมุ่งหมายเดียวกัน คือประสานพลังเพื่อการศึกษาในพื้นที่”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“จุดแข็งของเรา คือ ระบบการแบ่งงานมอบหมายงานมีการกำหนดโครงสร้างที่เหมาะสม ประกอบกับการทำงานเป็นที่มีความเข้มแข็งมาก”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ในมุมแรกที่เป็นจุดแข็ง คือ มีระบบสารสนเทศผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาที่ให้บริการผู้รับบริการซึ่งถ้าเป็นผู้ที่มีความพร้อมระบบคือความสะดวก รวดเร็ว แต่ในขณะเดียวกันเราเป็นจังหวัดขนาดใหญ่ พื้นที่บริการ 19 อำเภอ และมีความแตกต่างหลากหลาย โชนเมือง โชนเกาะ และโชนภูเขา และมีโรงเรียนขนาดเล็กค่อนข้างมาก ซึ่งตรงนี้ก็จุดอ่อนที่เป็นข้อจำกัดเชิงพื้นที่ ความห่างไกลในการมาขอรับบริการ”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 3)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของงานครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่าครุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีความพร้อมเต็มประสิทธิภาพทั้งสถานที่ กำลังคน ระบบงาน ที่เป็นจุดแข็งที่สำคัญประกอบกับเทคโนโลยีสารสนเทศและบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัล แต่ในเชิงพื้นที่ก็พบ

จุดอ่อนเป็นข้อจำกัดเชิงพื้นที่ที่หลากหลาย มีความห่างไกลในการมาขอรับบริการ และความพร้อมในการเข้าถึงช่องทางที่พัฒนาขึ้นได้

ตอนที่ 2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค ครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา

2.3.1 ข้อมูลทั่วไปของครูสภาส่วนภูมิภาค ลักษณะทางกายภาพ บริบทเขตพื้นที่บริการ

1. ข้อมูลทั่วไปของครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา

1.1 ลักษณะทางกายภาพ

ครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา ตั้งอยู่ที่อาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา หมู่ 1 ถนนเลี้ยวเมือง ตำบล บางดินเป็ด อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา ฉะเชิงเทรา มีพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 2 คน

1.2 บริบทเขตพื้นที่บริการ

เขตพื้นที่บริการของครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา ประกอบด้วย 11 อำเภอ ได้แก่ 1. อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา 2. อำเภอบางคล้า 3. อำเภอพนมสารคาม 4. อำเภอบางน้ำเปรี้ยว 5. อำเภอบางปะกง 6. อำเภอแปลงยาว 7. อำเภอสนามชัยเขต 8. อำเภอราชสาส์น 9. อำเภอลองเขื่อน 10. อำเภอท่าตะเกียบ และ 11. อำเภอบ้านโพธิ์

1.3 กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ

1.3.1 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา

ตารางที่ 15 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา

ที่	หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (แห่ง)
สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 430 แห่ง		
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1	138
2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2	145
3	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา	29
4	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	92
5	สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.)	13
6	สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดฉะเชิงเทรา	11
7	สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (สศศ.)	2
สถานศึกษาต่างสังกัด จำนวน 266 แห่ง		
8	สังกัดกรมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา (สามัญศึกษา และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก)	258
9	สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดฉะเชิงเทรา	3

ตารางที่ 15 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา (ต่อ)

ที่	หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (แห่ง)
10	กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)	3
11	สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	2
รวม		696

ที่มา : แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา พ.ศ.2566-2570 (2566: 16-22), สำนักงานศึกษาธิการ
จังหวัดฉะเชิงเทรา

1.3.2 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภา จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตารางที่ 16 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา

ที่	หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (คน)
สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 6,301 คน		
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1	1,713
2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2	1,578
3	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา	1,379
4	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	886
5	สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.)	410
6	สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดฉะเชิงเทรา	168
7	สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (สศศ.)	167
สถานศึกษาต่างสังกัด จำนวน 1,311 คน		
8	สังกัดกรมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา (สามัญศึกษา และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก)	832
9	สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดฉะเชิงเทรา	33
10	กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)	411
11	สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	35
รวม		7,612

ที่มา : แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา พ.ศ.2566-2570 (2566: 16-22), สำนักงานศึกษาธิการ
จังหวัดฉะเชิงเทรา.

1.3.3 ผู้ประสงค์จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษาในพื้นที่บริการของคุรุสภา
จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้แก่ ผู้มีความประสงค์จะปฏิบัติงานในตำแหน่งครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร
การศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงว่าด้วยการประกอบวิชาชีพ

ควบคุม อาทิ นิสิต/นักศึกษาที่กำลังศึกษาและบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรปริญญาและประกาศนียบัตรทางการศึกษาที่ผ่านการรับรองจากคุรุสภา รวมทั้งบุคคลทั่วไปที่เป็นผู้ถือใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกประเภทด้วย

2.3.2 ผลศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภา จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาผู้ปฏิบัติงานคุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ประเด็นที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วนภูมิภาค ได้แก่ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

1) ด้านงานบริหารทั่วไป พบว่า คุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา มีพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 2 คน โดยงานตามภารกิจแล้วบุคลากรไม่เพียงพอ ศึกษาธิการจังหวัดจึงบริหารจัดการงานคุรุสภาให้อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ฉะเชิงเทรามีพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 2 คน ตามกรอบแนวทางของคุรุสภาจริง ๆ ต้อง 3 คน ให้อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล แต่ด้วยอาคารสถานที่เราคับแคบ จึงให้งานคุรุสภาอยู่ชั้น 1 เพื่ออำนวยความสะดวกผู้รับบริการเดินทางมาติดต่อ ซึ่งปฏิบัติงานคนละชั้นกับกลุ่มบุคคล

งานบริหารทั่วไป ทุกอย่างดำเนินการตามระเบียบฯ หนังสือต่าง ๆ งานสารบรรณ มีทะเบียนคุมเป็นปัจจุบัน งานการเงิน บัญชี และพัสดุ ตามแนวปฏิบัติของศึกษาธิการจังหวัดซึ่งก็ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลังฯ คุรุสภาจังหวัดจะมีการจัดทำทะเบียนคุมหนังสือ มีการจัดทำทะเบียนคุมงบประมาณ วัสดุ-ครุภัณฑ์ ที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ตรวจสอบได้ตลอดเวลา ในส่วนของงานประชุม ประสานงานได้ดีมากมีความเป็นมืออาชีพดำเนินการตามรูปแบบการประชุมที่คุรุสภากำหนด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การแบ่งงาน มอบหมายงานตามแนวทางการปฏิบัติงานครูสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทั้ง 3 ด้าน ด้วยความที่มีบุคลากรเพียง 2 คน จึงเป็นการรับผิดชอบร่วมกันทุกงาน ตั้งแต่เริ่มจะร่วมกันพิจารณาว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบหลักในเรื่องนั้น ๆ ดังนั้นแบบมอบหมายของเราจะเป็นลักษณะรับผิดชอบร่วมทั้งหมด คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ทุกงานตามภารกิจ

งานประชาสัมพันธ์ ทั้งแบบเป็นทางการ เป็นหนังสือ และช่องทางออนไลน์ทั้งเว็บไซต์หลักของศึกษาธิการจังหวัด และจัดทำ Facebook Fanpage ครูสภาฉะเชิงเทรา Line Group กลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ และ Line ส่วนตัวผู้แทนหน่วยงานทางการศึกษาทุกสังกัดในจังหวัด ตรงนี้เรามีข้อมูลทั้งหมด

ศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทราส่งเสริมการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบ My office ทำให้สะดวกเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายสถานศึกษาเอกชนได้ และเราเป็นหน่วยจังหวัดตรงนี้ได้ประสานเครือข่ายภายนอกผ่านศึกษาธิการจังหวัดไป ทำให้ได้ Account สามารถเข้าใจระบบ SMART OFFICE ของสำนักงานจังหวัด กระทรวงมหาดไทย ก็สามารถรับ-ส่งหนังสือเอกสารราชการได้ทุกสังกัดในจังหวัด ทำให้ประหยัดทรัพยากรเพราะลดการใช้กระดาษไปมาก ก็ทำให้ลดค่าหมึกพิมพ์ไปด้วย”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“งานด้านธุรการและงานสารบรรณ งานการเงิน บัญชี และพัสดุ งานบริหารบุคคล ตามแบบฟอร์มที่ครูสภากำหนดทุกด้าน เป็นปัจจุบัน สามารถเรียกดูได้ตลอด และด้วยงบประมาณที่จำกัดมากอาศัยเทคโนโลยีมาช่วยพัฒนาช่องทางที่หลากหลายในการติดต่อ ให้บริการ ประชาสัมพันธ์ ติดต่อ อำนวยความสะดวกให้ครูในพื้นที่เท่าที่จะทำได้”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

2) ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ พบว่า มีแนวนโยบายการบริหารจัดการเชิงรุก โดยเน้นคุณภาพ และการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทภายในและพื้นที่ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“งานควบคุมการประกอบวิชาชีพ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทั้ง 4 ประเภท เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับวัดกันที่คุณภาพ งานคุรุสภาจังหวัดดูแลสิทธิควบคุมมากับคุณสมบัติ เพราะเราต้องการดำรงไว้ซึ่งคุณภาพ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ตั้งแต่เริ่มต้นมาร่วมกันที่ศึกษาธิการจังหวัด งานควบคุมก็ยังคงแบ่งส่วนความรับผิดชอบในการตรวจสอบข้อมูล ตามพื้นที่ความรับผิดชอบเดิมที่เคยให้บริการจากเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นผลดีอย่างมากต่อการตรวจสอบข้อมูล และติดตามเคลได้อย่างรวดเร็ว เพราะว่ามีประสบการณ์และคุ้นเคยในพื้นที่บริการเดิมเป็นอย่างดีอยู่แล้ว ในรายละเอียดทั้งสองคนจะประสานงานกันตลอดเวลา มีจิตบริการ ให้บริการคุณครูอย่างดี”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“โดยหลัก ๆ จะเป็นงานใบอนุญาตที่คุรุสภามีหลักเกณฑ์ วิธีการ วางแนวปฏิบัติ กระบวนการในภาพใหญ่ไว้แล้ว เมื่อมาร่วมกันเป็นคุรุสภาจังหวัดก็มีการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน ร่วมกัน ในทางปฏิบัติมีการกำหนดแผน กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานร่วมกัน อย่างการตรวจสอบ คำขอใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีการกำหนดปฏิทินแบ่งงาน กำหนดเป้าหมายรายวัน รายเดือน รายไตรมาส ตามกรอบระยะเวลาที่คุรุสภากำหนดมาในภาพรวม และพร้อมสนับสนุนการดำเนินงาน กันตลอดกระบวนการ และมีการเผยแพร่ความรู้ ขึ้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจนไปยังผู้รับบริการทุกสังกัดในพื้นที่ ส่วนงานด้านจรรยาบรรณจะเป็นแนวการบริการข้อมูล การให้คำปรึกษาแนะนำ”

3) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ พบว่า มีหลักประสิทธิภาพในการดำเนินการ โดยมีการพัฒนากระบวนการเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลงานที่ได้ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“คนดีมีจรรยาบรรณ มีผลงานดีเด่น ก็ควรได้รับรางวัลขวัญกำลังใจ ให้ประโยชน์ โดยในกระบวนการทำงานเพื่อจะนำมาสู่การยกย่องเชิดชูเกียรติ ทุกคนที่มีสิทธิ์จะต้องได้รับทราบทั่วกัน มีดำเนินการอย่างยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

“ในการจัดงานวันครู ศึกษาธิการจังหวัดจะ support การดำเนินงานของคุรุสภา จังหวัด มีการประชุมวางแผนการดำเนินงานภายในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพื่อกำหนดเป้าหมาย กำหนดแผน คิดแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน ด้วยความที่งบประมาณที่ได้รับจัดสรรน้อยมาก ต้องอาศัย Power ทั้งจากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ร่วมกันประสานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นการเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกับเราด้วย แล้วประชุมเพื่อจัดเตรียมงานร่วมกัน ทั้งหมดจุดมุ่งหมายก็เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติคุณครูของเรา”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ภารกิจหลักด้านนี้ในส่วนภูมิภาคจะเป็นการคัดเลือกผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาจากทุกสังกัดในจังหวัดเพื่อรับรางวัลของคุรุสภา ซึ่งแต่ละรางวัลก็จะมีคุณสมบัติแตกต่างกันออกไป ตรงนี้คุรุสภามีกำหนดหลักเกณฑ์ในภาพรวม มีการกำหนดองค์ประกอบการจะแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกฯ ประกอบด้วยผู้ทรงฯ ด้านการศึกษา ในสาขาวิชาต่าง ๆ และผู้แทนจากหน่วยงานทางการศึกษาจากทุกสังกัดในพื้นที่ เป็นเรื่องที่ดีและเป็นขณะที่เข้มแข็งเพราะเราได้คนคุณภาพมาเพื่อคัดเลือกงานคุณภาพ โดยดำเนินงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพนี้ เราก็มาวางเป้าหมายร่วมกันว่าอยากให้ครูของเราที่ได้รับการคัดเลือกในระดับจังหวัดจากเราแล้วได้เข้าชิงในระดับต่อไป ก็เห็นตรงกันว่าเป็นโอกาสดีที่ในองค์ประกอบคณะกรรมการฯ เราได้ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ จึงพัฒนากระบวนการเพิ่มเติม คือ การ Coaching โดยมีผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ให้คำแนะนำในการปิด

ช่องว่าง เสริมความเด่น เป็นพัฒนาคุณผลงานให้มีความสมบูรณ์โดดเด่นยิ่งขึ้น และก็ได้รับความร่วมมือและผลตอบรับที่ดีมาตลอด ก็เป็นความสุข ความภูมิใจของคนทำงาน”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ ยังไม่ค่อยมีความเสถียรและยังไม่มีคุณสมบัติของข้อมูลพอ ด้านนี้เราจึงมีการจัดทำทะเบียนผู้ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติของครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทราขึ้นเอง เพื่อพัฒนาเป็นฐานข้อมูลงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพของของครูสภาจังหวัด เป็นประโยชน์ในการสืบค้นและการตรวจสอบได้อย่างดี”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาในครูสภา ส่วนภูมิภาค พบว่า ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจภายใต้การกำกับ ดูแล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล ซึ่งบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยการประสานงานเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาระบบการทำงานโดยเน้นหลักคุณภาพ พัฒนาฐานข้อมูลที่ส่งเสริมการบริหารงานในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี และการส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว และยังช่วยประหยัดทรัพยากรด้วย

ประเด็นที่ 2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า บริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า ประหยัด จนทำให้มีเงินคงเหลือจ่ายได้ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“การบริหารงบประมาณ ไม่เคยมีปัญหากระบวนการมีความโปร่งใส เป็นไปตามระเบียบฯ ทุกอย่าง แต่ครูสภาควรทำความเข้าใจให้ตรงกันว่างบประมาณที่จัดสรรมานี้ไม่เพียงพอต่อที่จะดำเนินงานได้อย่างสมศักดิ์ศรี เพราะไม่มีสภาพคล่อง”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ปีงบประมาณ 2565 ได้รับงบประมาณ 40,000 บาท มีการจัดทำแผนงบประมาณตามที่คุรุสภา กำหนด โดยต้องอยู่ในวงเงินคงเหลือ ซึ่งน้อยมาก ขยับทำอะไรแทบจะไม่ได้เลย พยายามบริหารงบ ให้เพียงพอ แต่เนื่องจากยังมีเงินคงเหลือ ในปี 2566 จึงไม่ได้รับการจัดสรร เป็นหลักการที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนา”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การดำเนินการเกี่ยวกับการเบิก-จ่าย ต่าง ๆ งานการเงิน-พัสดุ ยึดแนวปฏิบัติตามกลุ่ม อำนวยการ ของศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งก็เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลัง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง กรณีมีงบประมาณอุดหนุนเฉพาะกิจที่คุรุสภากำหนดไว้เป็นการเฉพาะ ให้ดำเนินการตามคุรุสภา ในส่วนคุรุสภาจังหวัดเองก็จัดทำบัญชีคุมงบประมาณ ทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ตามแบบที่คุรุสภากำหนด ที่สามารถตรวจสอบยอดกับกลุ่มอำนวยการของศึกษาธิการจังหวัดได้ตลอดเวลา ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน โปร่งใสตรวจสอบได้ และรายงานผลตามที่คุรุสภากำหนด ในเรื่องของการเสนอเรื่องขออนุมัติเกี่ยวกับ งบประมาณทั้งหมด ใช้ระเบียบปฏิบัติตามแนวทางการเบิกจ่ายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ฉะเชิงเทรา และอำนาจการอนุมัติขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของศึกษาธิการจังหวัด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์กระบวนการด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า กระบวนการบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพ โปร่งใส คุ่มค่า ภายใต้ความจำกัดยังสามารถบริหาร ให้มีงบคงเหลือได้ และการดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลัง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กรณีคุรุสภากำหนดไว้เป็นการเฉพาะก็มีการดำเนินการตามที่คุรุสภากำหนด

ประเด็นที่ 3 ผลการวิเคราะห์ลักษณะเด่นของคุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า เป็น การบริหารจัดการเชิงรุก แบบประสานความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบทุกงานตาม ภารกิจ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ครูสภาคณะเชิงเทรา เป็นที่รู้จัก เป็นที่เชื่อมั่นในพื้นที่ ทำงานถูกต้อง รวดเร็ว ไม่เคยมีข้อร้องเรียน โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการงานตามภารกิจร่วมกัน คือ แบ่งแต่ไม่ขาด ด้วยการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบทุกงานตามภารกิจ และมีการกำหนดเป้าหมายเชิงรุก ททท ทำทันทีไม่มีค้ำ จะเห็นชัดมากในงานใบอนุญาตที่เป็นปัจจุบันไม่เคยมีงานค้างเลย เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนด ขั้นตอนการปฏิบัติงานในภาพรวมใช้แนวทางการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยต้องผ่านผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล รองศึกษาธิการจังหวัด/ศึกษาธิการจังหวัด ตามลำดับ และนโยบายเชิงรุกการกำหนดเป้าหมายสัมพันธ์กับเรื่องกำหนดเวลางาน ทุกอย่างต้องแล้วเสร็จตามกำหนดจากต้นเรื่อง และต้องแล้วเสร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในทุกวัน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทราเราเป็นจังหวัดขนาดกลาง มีกัน 2 คน ภายใต้การกำกับดูแลของกลุ่มบริหารงานบุคคล เราแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยการกำหนดแนวทางร่วมกันทั้ง 3 ด้าน ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ งานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มองว่านี่เป็นความเด่นคือเรามีส่วนร่วมในงานทุกด้าน เมื่อคนหนึ่งเป็นหลักของงานหนึ่ง อีกคนก็ support และ ททท ของเรานี้หมายถึง การทำงานร่วมกันทุกด้านทุกงาน ต้องทำทันที ตั้งเป้าหมายร่วมกัน และร่วมกันทำงานในส่วนของตนเอง มีการสลับกันสอบทานความถูกต้องในงาน จึงส่งผลให้ทุกอย่างสำเร็จอย่างรวดเร็ว บรรลุเป้าหมายของแต่ละงานในแต่ละวันไปด้วยกัน

เรามีนงบประมาณในการบริหารจัดการจำกัดมาก จึงใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการลดค่าใช้จ่าย ซึ่งสามารถประหยัดงบประมาณได้อย่างมาก ใช้กระดาษและหมึกน้อยมาก การรับ-ส่งหนังสือ เอกสารทางราชการของครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา ไปยังหน่วยงานทางการศึกษา เครือข่ายในพื้นที่ ด้วยระบบระบบ Smart Office ของสำนักงานจังหวัด และ My Office ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งนอกจากจะรับ-ส่งหนังสือแล้ว ยังใช้ในการขออนุญาตไปราชการ การขอใช้ห้องประชุม การลา ได้ด้วย

ในด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ ครูสภาจังหวัดเป็นส่วนหนึ่งด้วย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา ผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ปีงบประมาณ 2566 ได้ระดับ A คะแนน 85-94.99 และนอกจากเว็บไซต์หลักของศึกษาธิการจังหวัดแล้วยังมีการพัฒนาช่องทางติดต่อ สื่อสาร การประชาสัมพันธ์ ของครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทราเอง มี Facebook Fanpage ครูสภาคณะเชิงเทรา

Facebook Fanpage สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา กลุ่มไลน์ (Line Group) สถานศึกษาเอกชนในจังหวัด และกลุ่มไลน์ (Line Group) เครือข่ายทางการศึกษาต่าง ๆ”

(จากการพนักงงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ลักษณะเด่นของครุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า มีการบริหารจัดการเชิงรุก แบบประสานความร่วมมือ โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการงานตามภารกิจร่วมกัน มีการกำหนดเป้าหมายเชิงรุก ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการลดค่าใช้จ่าย ประหยัดงบประมาณ มีการพัฒนาช่องทางติดต่อ ประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย โดยการเปิดเผยข้อมูลผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ ได้ระดับ AA

ประเด็นที่ 4 ผลการวิเคราะห์กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน พบว่า มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยการพัฒนาบุคลากร ทั้งประสิทธิภาพในการทำงาน ร่างกาย และจิตใจ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งประสิทธิภาพในการทำงาน ร่างกาย และจิตใจ ในทุกวันพุธ เวลา 15.30 น. เป็นวันออกกำลังกาย และสร้างความสัมพันธ์ทั้งในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานด้วยการจัดกิจกรรม “กีฬาสัมพันธ์” มีการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร และจัดการพัฒนาให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร เช่น หลักสูตรกฎหมายด้านการเงินงบประมาณ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น และในทุกปีงบประมาณจะมีการการจัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากร และบำรุงขวัญกำลังใจ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน เป็นโชคดีที่ศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา มีกิจกรรมที่หลากหลาย ที่มุ่งพัฒนาบุคลากร มีการจัดหลักสูตรอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่จำเป็น เช่น เรื่องกฎหมาย เรื่อง งบประมาณ ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องก็ทำให้การทำงาน มีถูกต้อง ประสิทธิภาพ และยังมีนโยบาย Sport Day ผลที่ได้มันได้อะไรมากกว่าส่งเสริมการออกกำลังกายที่ได้สุขภาพ เราได้ความสามัคคีด้วยทำให้ teamwork ยิ่งเข้มแข็ง นอกจากของศึกษาธิการจังหวัดแล้ว ครูสภาก็กำหนดให้พัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร ต่อปีงบประมาณเช่นกัน”

(จากการพนักงงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน พบว่า นโยบายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา มุ่งส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ไม่เฉพาะด้านทักษะ ความรู้ในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาในด้านร่างกาย และจิตใจ ของบุคลากรด้วย เป็นการยังเสริมความเป็นทีมและความสามัคคีภายในองค์กรที่ส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ 5 ผลการวิเคราะห์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ พบว่า ศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา สามารถบริหารงานสร้างแรงจูงใจเชิงบวก มีนโยบายเน้นการบริหารจัดการเชิงรุก บุคลากรมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมปฏิบัติงาน และมีฐานเครือข่ายที่เข้มแข็ง ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา เน้นการบริหารจัดการเชิงรุก บูรณาการการทำงานร่วมกัน มีแนวทางในการบริหาร ขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ทำให้การวางแผนงานกับเป้าหมายมีความสอดคล้องกัน ในด้านสถานที่ปฏิบัติของงานครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทราอาจจะไม่ค่อยเพียงพอ ส่วนวัสดุและอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายภายในองค์กรมีความยืดหยุ่น อบอุ่น กันเอง บุคลากรมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีทักษะความสามารถ มีองค์ความรู้ และเข้าใจในงาน ชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบ และก็ยังได้รับการพัฒนาฝึกอบรมอยู่เสมอ มีทัศนคติที่ดี พร้อมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและจริงใจ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งที่ว่า

“เราได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ ในพื้นที่อย่างดีมาก มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงานมีความสม่ำเสมอ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันและยังคงรักษาฐานเครือข่ายไว้ได้อย่างเหนียวแน่น มีเข้าร่วมงาน โครงการ กิจกรรม และแลกเปลี่ยนกันระหว่างหน่วยงาน”

(จากการพนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งที่ว่า

“ผู้บริหารสามารถบริหารงานสร้างแรงจูงใจเชิงบวก สร้างความร่วมมือ การมีส่วนร่วม จนเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เข้าใจในงาน มีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ สนับสนุนให้การบริหารจัดการสำเร็จอย่างราบรื่น”

(จากการพนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ พบว่า มีสมรรถนะด้านบุคลากรที่ความสามารถ มีองค์ความรู้ และเข้าใจในงาน ชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบ มีทัศนคติที่ดี และก็ยังได้รับการพัฒนาฝึกอบรมอยู่เสมอ ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจเชิงบวก สร้างความร่วมมือ การมีส่วนร่วม จนเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และมีเครือข่ายภายในองค์กรและกลุ่มเครือข่ายที่เข้มแข็ง

ประเด็นที่ 6 ผลการวิเคราะห์การติดตามและประเมินผล ทั้งด้านผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม ภายใต้งบประมาณที่จำกัด และเป็นที่เชื่อมั่นของผู้รับบริการในพื้นที่ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา ได้รับคำชมจากผู้รับบริการในพื้นที่ ว่ามีจิตบริการ อำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการอย่างเต็มที่ เต็มใจ ใส่ใจ ดูแล และในด้านการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทราและผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลจะร่วมประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งอยู่ในระดับดีเยี่ยมมาตลอด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งที่ว่า

“ภารกิจของคุรุสภาในส่วนภูมิภาค ประสบความสำเร็จ ขับเคลื่อนได้ ส่วนหนึ่งมาจากแรงเสริมทรัพยากรด้านต่าง ๆ จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และการสนับสนุนจากเครือข่ายทุกภาคส่วน เพราะลำพังงบประมาณที่คุรุสภาจัดสรรมาให้ ไม่เพียงพอที่จะคิดจับทำสิ่งใหม่ ๆ ได้ ดังนั้น จึงถือว่าคุ้มค่ามาก ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการในพื้นที่นั้นดีต่อผู้รับบริการมาก”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์การติดตามและประเมินผล พบว่า ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการในพื้นที่เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการในพื้นที่ดีมากตลอดมา มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม นอกจากเจ้าหน้าที่ที่มีความใส่ใจจิตบริการแล้ว ส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งคือการได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในการบริหารจัดการจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และจากเครือข่ายทุกภาคส่วน

ประเด็นที่ 7 ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค และวิธีการแก้ไข พบว่า ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานคือการได้รับจัดสรรงบประมาณที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับและปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของคุรุสภาที่ขาดการพัฒนาตำแหน่งงาน ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“งบประมาณที่คุรุสภาจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนการดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภามายังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด น้อยมาก จำกัดมาก บริหารจัดการยากมากเนื่องจากไม่เพียงพอที่จะจัดกิจกรรม หรือพัฒนาโครงการ แผนงานในพื้นที่ได้ เป็นปัญหา อุปสรรคที่ใหญ่ที่สุด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งที่ว่า

“ยกตัวอย่างงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ งบประมาณในการคัดเลือกรางวัลฯ จำกัดมาก ไม่สอดคล้องกับองค์ประกอบคณะกรรมการในประกาศที่คุรุสภากำหนด ควรพิจารณาจัดสรรเพิ่มเติมเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการคัดเลือกผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาที่สมควรได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากคุรุสภา ด้วยกระบวนการที่มีคุณภาพโดยคณะกรรมการที่มีคุณภาพประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิในวงการการศึกษา และผู้แทนหน่วยงานทางการศึกษาทุกสังกัดที่เป็นบุคคลที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง ยิ่งควรให้ความสำคัญในการกำหนดค่าสมนาคุณ/ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับทุกท่านที่มาร่วมปฏิบัติงานให้กับภารกิจของคุรุสภาด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ในเมื่อเป็นการงานตามภารกิจก็ต้องดำเนินให้สำเร็จได้ โดยได้พลังจากเครือข่ายในพื้นที่เข้มแข็งมาก ถ้ามีกลไกพัฒนาเครือข่าย อย่างเป็นระบบสนับสนุนงบประมาณเพื่อจะได้บริหารจัดการเครือข่ายได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีการสร้างข้อตกลงความร่วมมือระหว่างองค์กรจากระดับนโยบาย เพื่อให้การประสานงานในส่วนภูมิภาคมีความสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ทำงานร่วมกับคุรุสภาส่วนภูมิภาคมาไม่ต่ำกว่า 10 ปี ชัดเจนว่าคุรุสภามีปัญหาการบริหารงานบุคคล คือ ไม่มีการพัฒนาตำแหน่ง ไม่สนับสนุนความเจริญก้าวหน้าในสายงานให้กับบุคลากรในส่วนภูมิภาค ทั้งที่ทรัพยากรบุคคลเป็นหลักสำคัญขององค์กร และการปฏิบัติงานดีเยี่ยมควรอย่างยิ่งที่จะพัฒนาเร่งด่วน ทั้งพัฒนาระบบงาน พัฒนาตำแหน่งงาน และปรับปรุงหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางการก้าวหน้าในสายงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นขวัญและกำลังใจ เป็นแรงเสริมทางบวก และควรมีนโยบายปรับอัตราเงินเดือน เลื่อนระดับสร้างความปลอดภัย ความสง่างามขององค์กร ซึ่งในส่วนภูมิภาคเองผมสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเต็มที่”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งที่ว่า

“หากมองงานตามภารกิจของส่วนภูมิภาคแล้ว สามารถการพัฒนาตำแหน่ง ขยาย หรือเพิ่มกรอบตำแหน่งงานให้สอดคล้องให้ตรงตามภารกิจ ตามภาระงานที่แท้จริงที่ในทางปฏิบัติก็ เป็นการปฏิบัติงานทั้งเชิงวิชาการและบริหารทั่วไป ซึ่งหากมีการพัฒนาตำแหน่ง ส่งเสริมการเลื่อน ระดับ จะสามารถขยายภารกิจในด้านวิชาการลงสู่พื้นที่ได้อีกมาก”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค และวิธีการแก้ไข พบว่า ปัญหาอุปสรรคที่ใหญ่ที่สุดคืองบประมาณไม่เพียงพอ ไม่สอดคล้องกับปริมาณ งานและภารกิจในส่วนภูมิภาค ซึ่งต้องอาศัยการสนับสนุนและการขอความร่วมมือจากเครือข่ายในพื้นที่ อีกประเด็นคือไม่มีการพัฒนาตำแหน่ง ไม่สนับสนุนความเจริญก้าวหน้าในสายงานให้กับบุคลากรใน ส่วนภูมิภาค

ประเด็นที่ 8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานครุสภาส่วน ภูมิภาค พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค มี 5 ปัจจัย ดังคำกล่าว ของผู้บริหารที่ว่า

“เครือข่ายพันธมิตรในพื้นที่จะเชิงเทราทุกสังกัด สามารถประสานส่งเสริมกันได้ ทั้งหมด และพนักงานเจ้าหน้าที่มีความรอบรู้ในงาน จัดบริการ รวดเร็ว คล่องตัว”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ครุสภาจะเชิงเทรา ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมรับผิดชอบ สนับสนุนกัน ทุกงานใน ภารกิจ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการกลุ่ม และศึกษาธิการอย่างใกล้ชิด และได้รับความ ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ จากบุคลากรศึกษาธิการจังหวัด ทำทุกงานเป็นทีมเดียวกัน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งที่ว่า

“การบริหารจัดการภายในที่เข้มแข็ง เน้นการบริหารจัดการเชิงรุก บูรณาการ ประสานความร่วมมือ”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 2)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งที่ว่า

“ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ช่วยให้งานทุกอย่างประสบผลสำเร็จได้ในภาวะที่งบประมาณขาดแคลน สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยเทคโนโลยี”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่ คนที่ 1)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค ของคุรุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา มี 5 ปัจจัย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีเครือข่ายพันธมิตร หน่วยงานทางการศึกษา นโยบายผู้บริหาร พนักงานเจ้าหน้าที่ เทคโนโลยีสารสนเทศและทักษะดิจิทัล ส่งผลให้บริหารงานตามภารกิจได้อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และตอบสนองผู้รับบริการได้อย่างดี

ประเด็นที่ 9 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่าจุดแข็ง คือ กฎหมายเฉพาะ และบุคลากรที่มีคุณภาพ ส่วนจุดอ่อน คือ ข้อจำกัดด้านความพร้อมของสถานที่ปฏิบัติงานและการให้บริการ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ผมมองว่าการที่คุรุสภามีกฎหมายที่ตราขึ้นเฉพาะ คือ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และการบริหารจัดการโดยคณะบุคคลที่สามารถตรากฎหมายที่เกี่ยวข้องขึ้นเองได้ นี่เป็นจุดแข็ง เพราะโดยเจตนารมณ์ของกฎหมายก็เพื่อวิชาชีพครู และสามารถบริหารจัดการได้คล่องตัวกว่าส่วนราชการ และมีบุคลากรที่มีประสบการณ์ ชำนาญในงาน มีความแม่นยำอยู่ทั่วประเทศแล้ว ส่วนจุดอ่อนของภูมิภาคอาจจะเป็นที่สถานที่ที่จะให้บริการ และการปฏิบัติงาน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“งานครูสภาต้องไปนั่งปฏิบัติหน้าที่คนละห้องกับกลุ่มบริหารงานบุคคลเราไม่
สถานที่เพียงพอที่จะให้บริการได้ด้วย จึงต้องให้ปฏิบัติงานที่ห้องกลุ่มลูกเสือฯ เพื่อที่จะอำนวยความสะดวก
สะดวกผู้มาติดต่อเข้าพบได้ง่ายที่ชั้น 1 ก็ยังพอมิมุมให้บริการได้ดีกว่าห้องบุคคลด้านบน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของงานครูสภาส่วนภูมิภาค พบว่า
ผู้บริหารให้ความสำคัญกับจุดแข็งในเรื่องกฎหมาย คือ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการ
ศึกษา พ.ศ. 2546 ที่ให้อำนาจหน้าที่และมีแนวทางการบริหารจัดการที่คล่องตัวได้ดีกว่าระบบราชการ
และการมีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเป็นอย่างดี ส่วนจุดอ่อนคือความพร้อมด้านการสถานที่ที่จะ
อำนวยความสะดวกผู้รับบริการค่อนข้างจำกัด

ตอนที่ 2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค ครูสภาจังหวัดชัยนาท

2.4.1 ข้อมูลทั่วไปของครูสภาส่วนภูมิภาค ลักษณะทางกายภาพ บริบทเขตพื้นที่บริการ

1. ข้อมูลทั่วไปของครูสภาจังหวัดชัยนาท

1.1 ลักษณะทางกายภาพ

ครูสภาจังหวัดชัยนาท ตั้งอยู่ที่อาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท เลขที่ 1
ถนนวิเชียรปราการ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองชัยนาท จังหวัดชัยนาท (ในบริเวณศาลากลางจังหวัดชัยนาท)

1.2 บริบทเขตพื้นที่บริการ

เขตพื้นที่บริการของครูสภาจังหวัดชัยนาท ประกอบด้วย 8 อำเภอ ได้แก่
1. อำเภอเมืองชัยนาท 2. อำเภอมโนรมย์ 3. อำเภอวัดสิงห์ 4. อำเภอสรรพยา 5. อำเภอสรรคบุรี
6. อำเภอหันคา 7. อำเภอหนองมะโมง และ 8. อำเภอเนินขาม

1.3 กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ

1.3.1 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของครูสภาจังหวัดชัยนาท

ตารางที่ 17 สถานศึกษาในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดชัยนาท

ที่	หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (แห่ง)
สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 201 แห่ง		
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท (สพป.)	164
2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท	13
3	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	10
4	สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.)	3
5	สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดชัยนาท	8
6	สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (สศศ.)	3
สถานศึกษาต่างสังกัด จำนวน 52 แห่ง		
7	สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท (และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ศพด.) จำนวน 107 แห่ง)	40
8	สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดชัยนาท	4
9	กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)	3
10	กระทรวงสาธารณสุข	1
11	สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท (และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ศพด.) จำนวน 107 แห่ง)	4
รวม		212

ที่มา : แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดชัยนาท พ.ศ.2566-2570 (2566: 21-24), สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท

1.3.2 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดชัยนาท

ตารางที่ 18 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดชัยนาท

ที่	หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (คน)
สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 9,512 คน		
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท (สพป.)	1,484
2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท	614
3	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	195
4	สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.)	1,193
5	สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดชัยนาท	114
6	สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (สศศ.)	146
ต่างสังกัด จำนวน 1,723 คน		

ตารางที่ 18 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดชัยนาท (ต่อ)

ที่	หน่วยงาน/สถานศึกษา	จำนวน (คน)
7	สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดชัยนาท	8
8	กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)	15
9	กระทรวงสาธารณสุข	51
รวม		11,238

ที่มา : แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดชัยนาท พ.ศ.2566-2570 (2566: 21-24), สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท

1.3.3 ผู้ประสงค์จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษาในพื้นที่บริการของคุรุสภาจังหวัดชัยนาท ได้แก่ ผู้มีความประสงค์จะปฏิบัติงานในตำแหน่งครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงว่าด้วยการประกอบวิชาชีพควบคุม อาทิ นิสิต/นักศึกษาที่กำลังศึกษาและบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรปริญญาและประกาศนียบัตรทางการศึกษาที่ผ่านการรับรองจากคุรุสภา รวมทั้งบุคคลทั่วไปที่เป็นผู้ถือใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกประเภทด้วย

2.4.2 ผลศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภา จังหวัดชัยนาท โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาผู้ปฏิบัติงานคุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ประเด็นที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วนภูมิภาค ได้แก่ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

1) ด้านงานบริหารทั่วไป พบว่า คุรุสภาจังหวัดชัยนาท มีพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 1 คน ซึ่งบุคลากรไม่เพียงพอ ศึกษาธิการจังหวัดจึงบริหารจัดการงานคุรุสภาให้อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“คุรุสภาจังหวัดชัยนาทถึงจะมีพนักงานเจ้าหน้าที่ของคุรุสภาเพียงท่านเดียวแต่เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพมาก พิจารณางานตามกรอบภารกิจแล้วให้การกำกับดูแล อยู่ภายใต้กลุ่มบริหารงานบุคคล ผ่านรองศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัดตามลำดับ คุรุสภาควรใช้การวิเคราะห์กระบวนการงานในการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับงานตามภารกิจ ควรเพิ่มอัตรากำลังใน

จังหวัดขนาดเล็กเพื่อเป็นการเสริมประสิทธิภาพของงานในภารกิจให้มีพลังยิ่งขึ้น ประกอบกับเป็นการเสริมทัพ เสริมสรรพกำลังในการบริหารจัดการในส่วนภูมิภาคที่ได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“มองว่าค่อนข้างแบกรับปริมาณงานมีมากเกินไป เพราะตามกรอบทั้ง 3 ด้าน ก็รับเป็นหลักคนเดียวทุกงาน แต่ศึกษาธิการจังหวัดเรามีวัฒนธรรมมององค์กรที่ดี ไม่เคยทอดทิ้งใครไว้ข้างหลัง ที่สำคัญน้องเป็นหลักคนเดียวงานของครูสภาซึ่งเราก้ทำงานเป็นทีมกันเป็นอย่างดี โดยงานครูสภาอยู่ในการดูแลของกลุ่มบริหารงานบุคคล แต่ด้วยสถานที่ของเราค่อนข้างจำกัด จึงให้ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่บริเวณกลุ่มลูกเสือ ๆ ซึ่งก็ใกล้บริเวณทางเข้าก็สะดวกต่อการให้บริการผู้ที่มาติดต่อ

งานธุรการสารบรรณ การเงินบัญชีพัสดุ งานบุคคล มีทะเบียนคุมทุกอย่างเป็นปัจจุบัน สามารถเรียกดูได้ตลอด ทุกการดำเนินงานแผนงาน โครงการต่าง ๆ มีการจัดการรายงานผลอย่างเรียบร้อยตามแบบที่ครูสภากำหนด งานประชาสัมพันธ์ งานระบบเทคโนโลยี มีหลายช่องทางการให้บริการ ติดต่อ ประชาสัมพันธ์ รวดเร็วสะดวกกับคุณครู ผู้บริหาร พูดได้ว่ามีมาตรฐานการทำงานที่ได้รับความไว้วางใจ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

คำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ชยันตเราเป็นขนาดเล็กก็จริง แต่ก็ได้มีการพัฒนาช่องทางการติดต่อสื่อสารที่นอกจากเป็นหนังสือราชการไปตามสังกัดแล้ว ตอนนี้สะดวกและเร็วที่สุดเป็นช่องทางออนไลน์ ผ่านเว็บไซต์หลักของศึกษาธิการจังหวัด Facebook Fanpage ของศึกษาธิการจังหวัด และงานครูสภาเองก็ได้จัดทำ Facebook Fanpage ครูสภาชยันต มี Line Group กลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ นอกจากนี้ก็จะมีการประสานงานโดยตรงกับผู้แทนหน่วยงานทางการศึกษาทุกสังกัด

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของครูสภาทุกระบบ มีหลายระบบมากแต่ก็ยังไม่ครอบคลุมตอบโจทย์กับการดำเนินงานในส่วนภูมิภาคอย่างแท้จริง บางเคสกว่าจะได้ข้อมูลที่ครบถ้วนพอที่จะแก้ปัญหาให้คุณครูได้เราต้องเปิดถึงสามสี่ระบบเพื่อเอาข้อมูลมาประกอบกัน ส่วนระบบเทคโนโลยี ของศึกษาธิการจังหวัดชยันต หนังสือราชการภายใน การขออนุญาตต่าง ๆ ที่

ไม่เกี่ยวกับการอนุมัติงบประมาณสามารถผ่านระบบ pmss ของศึกษา ฯ ได้หมดเลย สะดวกรวดเร็ว ใน ส่วนของสถานศึกษาเอกชนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัดก็มีระบบ รับ – ส่ง หนังสือ ราชการอิเล็กทรอนิกส์ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ส่วนหน่วยงานทางการ ศึกษา และส่วนราชการอื่น ๆ ในจังหวัด เราก็ได้รับ Account ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ SMART OFFICE จังหวัดชัยนาท กระทรวงมหาดไทย ก็ทำให้การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นทางการเรียก ได้ว่าครอบคลุมทุกหน่วยงานทั้งพื้นที่ หากจะมีในส่วนไหนที่ระบบไปไม่ถึงเช่นเครือข่ายต่าง ๆ เราก็มี ข้อมูลสำหรับการประสานงานโดยตรงได้ครบถ้วน”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่)

2) ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ พบว่า มีนโยบายการบริหารจัดการเชิงรุก กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานต้องแล้วเสร็จภายในเจ็ดวัน ส่งผลให้งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ เป็นปัจจุบันและมีกลไกการติดตามผลวันต่อวัน ส่วนงานมาตรฐานวิชาชีพและงานด้านจรรยาบรรณ วิชาชีพ มีการเผยแพร่ความรู้ ข่าวสาร และการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทใน พื้นที่ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ที่นี้มีนโยบายเป็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันว่าทุกงานต้องแล้วเสร็จภายใน 7 วัน ในส่วนของงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ หลักสำคัญจะเป็นงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ชัยนาท เรามีพนักงานเจ้าหน้าที่เพียงคนเดียว แต่มีศักยภาพ มีความรู้ประสบการณ์ในงานด้วยความชำนาญ สามารถดำเนินการตรวจสอบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพโดยไม่มีคั่งค้างทุกวัน”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“น้องครูสภามีคนเดียวก็จริงแต่การทำงานด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพมีความ เชื่อมั่น ไวใจได้เลย กฎหมายข้อบังคับใหม่ ๆ หรือระบบใหม่ ๆ เรียนรู้ได้เร็ว เนื่องานด้านนี้โดยหลัก จะเป็นงานใบอนุญาตที่ตรวจทางออนไลน์ ทุกวันนี้ให้ยื่นคำขอมาทางออนไลน์แต่ก็ยังมีไม่น้อยที่ไม่ สะดวก ที่ไม่สามารถทำเองได้ก็จะเข้ามาหาขอคำปรึกษาแนะนำ และที่ไม่สะดวกเดินทางก็มีช่องทาง

การติดต่อออนไลน์ที่สะดวกเร็วด้วย และในการแก้ปัญหาแตกต่าง ๆ จะเป็นการติดตามแบบกวดไม่ปล่อย คือ ต้องให้จบจนได้ แล้วจบได้ดีเป็นที่ชื่นชมพอใจ คุณครูเชื่อมั่นมาก”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ศึกษาธิการจังหวัดมีนโยบาย มีแนวปฏิบัติให้เราชัดเจน ทุกอย่างมีกำหนดเวลาต้องไว และถูกต้อง การตรวจสอบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเป็นปัจจุบันไม่เคยมีค้างทุกวันเน้นการให้บริการที่ต้องอำนวยความสะดวกให้มากที่สุด ได้จัดทำตารางการตรวจสอบใบอนุญาตแยกเป็นประเภทต่าง ๆ เพราะเราต้องทำทุกอย่างคนเดียวออกแบบขึ้นมาเพื่อให้งานถูกต้องรวดเร็วไม่ตกหล่น ซึ่งตรงนี้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การติดตามกรณีตรวจสอบค้นหาข้อมูลได้ง่าย เร็ว เคลื่อนที่มีปัญหาหรือไม่เข้าใจก็จะติดตาม ประสานงาน แก้ไข ติดตามผลวันต่อวัน แล้วแจ้งผลให้ทราบด้วย ก็อธิบายสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องทุกเคลทุกคนไม่เคยข้ามวัน ส่วนงานจรรยาบรรณในพื้นที่ไม่เคยมีกรณีประพฤติผิดหรือเรื่องร้องเรียนและงานมาตรฐานเราก็จะเน้นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ ข่าวสารใหม่ ๆ ทุกช่องทาง และบริการให้คำปรึกษาแนะนำ”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่)

3) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ พบว่า เป็นการบริหารจัดการเชิงรุก กำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานตามความเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ มีกระบวนการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วม และมีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกโดยการประสานเครือข่าย ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ภารกิจหลักในด้านนี้ที่ชัดเจนคืองานยกย่องเชิดชูเกียรติ และท่านผู้ว่าราชการจังหวัด ประธาน กศจ. ให้ความสำคัญกับการยกย่องครูดี ซึ่งเราก็กำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านนี้แบบเชิงรุก มีนโยบายการคัดเลือก ชัดเจน-ลงพื้นที่-เข้าถึง-ถูกต้อง โดยการประสานเครือข่ายผ่านกลไก กศจ. องค์คณะต่าง ๆ ร่วมกันค้นหา สรรหา แต่ละสังกัดที่มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ ที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของคุรุสภา ลักษณะว่าครูดี ครูเก่ง แล้วเป็นที่ยอมรับด้วย เป้าหมายของเราชัดเจนคือต้องมีตัวแทนที่มีคุณภาพในทุกรางวัลทุกประเภท”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ด้านพัฒนาส่งเสริม เป็นงานเชิงบวก การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามประกาศหลักเกณฑ์แนวทางที่คุรุสภากำหนดให้มา ซึ่งประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี ที่ช่วยเราพี่น้องคุรุสภาคนเดียว ในขั้นแรกเป็นฝ่ายเลขานุการของการประชุมทุกคณะจะเป็นผู้การตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นและพิจารณาคุณสมบัติเฉพาะโดยละเอียด เพื่อจัดทำสรุปคุณสมบัติและความโดดเด่นเสนอที่ประชุมก่อนขั้นหนึ่ง ศึกษาธิการจังหวัดก็จะตั้งเป็นคณะทำงานขึ้นมา support และมีคณะกรรมการกลั่นกรองๆ เป็นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการ เพื่อที่เป้าหมายของเราคือคัดให้ได้ครูที่ดี ที่เด่น และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ให้ได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติได้อย่างเหมาะสมต่อไป เป็นที่เชื่อมั่น ไม่เคยมีกรณีคัดค้านหรือร้องเรียนเลยตลอดกระบวนการ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“งานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ ค่อนข้างแข็งด้านนี้เพราะมีผู้บริหารที่มีความเข้าใจลุ่มลึกในกระบวนการของคุรุสภา และท่านผู้ว่า ๆ ประธาน กศจ. ก็ให้ความสำคัญส่งเสริมด้านนี้ ภารกิจหลัก ๆ ในภูมิภาคก็จะเป็นการคัดเลือกรางวัลของคุรุสภา รางวัลสมเด็จเจ้าฟ้ามหาจักรี งานวันครู ด้วยความที่คุรุสภาช่วยนาทีมคนเดียว ศึกษาธิการจังหวัดได้แต่งตั้งคณะทำงานของศึกษาธิการจังหวัดเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามภารกิจด้วย ก็มีการร่วมกันคิดพัฒนาขั้นตอนเพิ่มเติมในพื้นที่เรา ใช้การประชาสัมพันธ์เชิงรุกนอกจากเป็นหนังสือราชการแล้ว ก็อาศัยการสื่อสารผ่านองค์กรคณะต่าง ๆ เครือข่ายทางการศึกษาก็มีส่วนร่วมค้นหาหรือเสนอชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติ ส่วนในกระบวนการคัดเลือกมีการตั้งคณะทำงานประสานเครือข่ายต่าง ๆ เสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการซึ่งคณะนี้ช่วยกันวิเคราะห์หลักเกณฑ์มากำหนดตัวชี้วัดย่อย และตั้งคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองผลงานที่ส่งเข้ารับการคัดเลือกก่อนอีกขั้นตอนหนึ่ง ก่อนจะเข้ารับการคัดเลือกจากคณะกรรมการตามองค์ประกอบที่คุรุสภากำหนดมา หลักจากนั้นเมื่อได้ผลการพิจารณาคัดเลือกแล้วก็มีการพัฒนาพัฒนาปรับปรุงผลงานให้มีความสมบูรณ์โดดเด่นยิ่งขึ้นก่อนที่จะส่งไปคัดเลือกในระดับต่อ โดยผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ ส่วนงานคัดสรรหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรม งาน PLC รางวัลผลงานวิจัยของคุรุสภา งานส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพ E-PLC และบทเรียนออนไลน์ คุรุสภาส่วนกลางเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกเอง เราก็เน้นการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ครอบคลุมทุกสังกัดในจังหวัดเหมือนกัน หากมีคุณครูสนใจเราก็ให้คำปรึกษาแนะนำ ประสานงานกับทางส่วนกลางอำนวยความสะดวกให้คุณครูให้ได้มากที่สุด

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพไม่ค่อยมีความเสถียรและข้อมูลไม่ครบสมบูรณ์ไม่สามารถเรียกดูข้อมูลเก่าได้ เลयरรวบรวมเรียบเรียงเองจัดทำทะเบียนผู้ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติของคุรุสภาจังหวัดชัยนาท ตั้งแต่ต้นใช้เป็นฐานข้อมูลงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพของของคุรุสภาจังหวัดใช้สืบค้นข้อมูลตรวจสอบคุณสมบัติได้ระยะยาว”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า คุรุสภาจังหวัดชัยนาทมีพนักงานเจ้าหน้าที่เพียงคนเดียวที่มีศักยภาพสูงพร้อมด้วยความรู้ประสบการณ์ในงานเป็นที่เชื่อมั่นไว้วางใจ การบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล ศึกษาธิการจังหวัดเน้นบริหารจัดการเชิงรุก และการบูรณาการความร่วมมือประสานเครือข่าย มีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานชัดเจน มีช่องทางให้บริการหลากหลายทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำ มีการพัฒนางานกำหนดขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ส่งผลให้การการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาของจังหวัดชัยนาทมีประสิทธิภาพดี

ประเด็นที่ 2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า บริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า ประหยัด จนทำให้มีเงินคงเหลือจ่ายได้ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“จังหวัดขนาดเล็กได้รับจัดสรรงบประมาณน้อยมาก เราก็สามารถบริหารจัดการภายใต้ความจำกัดที่ดีที่สุด ประหยัดที่สุดแต่ให้ได้ผลดีที่สุด คุรุสภาจังหวัดเรามีความรอบรู้ในงานเป็นอย่างดี มี Timeline การดำเนินงานในพื้นที่ ทำให้สามารถวางแผนประมาณการใช้จ่ายงบประมาณ วิเคราะห์ได้แม่นยำ ทุกกิจกรรม ทุกงานสำเร็จได้ด้วยดีส่วนสำคัญคือ teamwork คุรุสภา

และ ศรจ.ชัยนาท คือครอบครัวเดียวกัน ระดมความร่วมมือรวมพลังกันขับเคลื่อน และเรามีฐานเครือข่ายภายนอกที่เข้มแข็งด้วย ร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายเดียวคือบูรณาการการจัดการศึกษาในพื้นที่”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

และคำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“งบประมาณน้อยมากแต่ในวิกฤตก็เป็นโอกาสเราประสานเครือข่ายสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกันจนเกิดเป็นความเข้มแข็ง ตอนนี้งบประมาณของคุรุสภาจัดสรรเป็นรายปีงบประมาณก็มาดูยอดแล้วจัดทำแผนร่วมกันซึ่งต้องรอบคอบมากเพราะทุกอย่างจำกัดจริง ๆ ส่วนการเบิกจ่าย จัดซื้อจัดจ้างยึดตามแนวปฏิบัติตามกระบวนการของศึกษาธิการจังหวัดตามระเบียบกฎหมาย น้องคุรุสภาก็มีบัญชีคุมงบประมาณเองด้วย มีทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ทั้งหมดเป็นปัจจุบันตรวจสอบได้ทุกรายการ รายงานผลทุกเดือน ทุกไตรมาส โปร่งใสไม่เคยมีปัญหาเลย”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

“ในการดำเนินงานทุกอย่างจะพยายามจัดการงบประมาณที่มีอย่างระมัดระวังที่สุดทุกงานเราสำเร็จได้ด้วยดีภายใต้ความจำกัด กระบวนการก็คือพร้อมกันพิจารณาทำแผนงบแล้วก็วาง timeline จะสามารถประมาณการการใช้งบประมาณได้ หลัก ๆ จะพิจารณา ทบทวน ถอดบทเรียนจากครั้งก่อน ๆ จากการดำเนินงานที่ผ่านมา ๆ มา เราก็จะสามารถวางแผน ประเมินความเสี่ยงได้ และที่สำคัญทุกงานสำเร็จได้อย่างดีเพราะการ support จากศึกษาธิการจังหวัดร่วมแรงร่วมใจตลอดกระบวนการแล้วเรามีฐานเครือข่ายที่เข้มแข็ง ภาคส่วนต่าง ๆ ช่วย Support การดำเนินงานอย่างดี

อีกประเด็นที่ประหยัดงบประมาณได้มากคือศึกษาธิการจังหวัดมีนโยบายส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การรับ-ส่ง หนังสือราชการ เอกสาร ประชาสัมพันธ์ทางช่องทางออนไลน์ ทำให้สามารถประหยัดในส่วนนี้ได้เกือบทั้งหมด อย่างค่ากระดาษ ค่าหมึกพิมพ์ ค่าไปรษณีย์ ยังอาจจะมีบ้าง”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์กระบวนการด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า มีกระบวนการในการบริหารจัดการงบประมาณที่เหมาะสมตามบริบท โดยเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ มีการร่วมกันวิเคราะห์ถอดบทเรียนที่ผ่านมา เพื่อจัดทำแผนการใช้งบประมาณ ประมาณการค่าใช้จ่ายการดำเนินการโครงการ กิจกรรม พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ และประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โปร่งใส เป็นปัจจุบัน เรียกตรวจสอบได้ ทำให้เห็นถึงการบริหารจัดการภายใต้ความจำกัดได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมีการประสานความร่วมมือทั้งภายในและประสานงานเครือข่ายภายนอก ร่วมสนับสนุน และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการประหยัดงบประมาณอีกด้วย จึงส่งผลให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพดี

ประเด็นที่ 3 ผลการวิเคราะห์ลักษณะเด่นของครูสภาจังหวัดชัยนาท พบว่า เป็นการบริหารจัดการเชิงรุก เน้นการทำงานเป็นทีม ประสานเครือข่าย และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“แนวทางในการบริหารจัดการภารกิจของครูสภาเน้นเชิงรุก ครูสภาชัยนาท All in One ทุกอย่างครบ จบ ในคนเดียว ในการกำกับดูแล สนับสนุน ของศึกษาธิการจังหวัด ทั้งผู้บริหารและบุคลากร เรามีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่สั่งสมกันมายาวนานจนเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องของความสามัคคี ร่วมแรง ร่วมใจ การทำงานเป็นทีม และมีความได้เปรียบของจังหวัดขนาดเล็กคือความสัมพันธ์ที่ดีใกล้ชิดเหนียวแน่นของเครือข่ายทางการศึกษาเราทุกสังกัด อีกข้อเด่นที่มองว่าสำคัญมากเลยคือตัวบุคลากรที่มีลักษณะเป็น PR ของครูสภา มีทักษะ ความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในงาน มีจิตบริการ รวดเร็ว คล่องตัว ปฏิบัติหน้าที่มาต่อเนื่องจนได้รับคำชมเชย สร้างความมั่นใจให้กับครูผู้บริหารในพื้นที่ ทุกคนรู้จักครูสภาในภาพลักษณ์ที่ดี ที่ใส่ใจ อำนวยความสะดวก ถึงขนาดมีครูที่ย้ายไปแล้วก็ยังขอรับบริการติดต่อกับครูสภาชัยนาท ยังมีช่องทางให้บริการชนิดส่งถึงมือ ลดภาระครูไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทาง ปัจจุบันคือออนไลน์ได้ทั้งหมด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

“ศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท ได้พัฒนางานเพื่อการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ OIT อย่างจริงจัง ซึ่งครูสภาจังหวัดก็เป็นส่วนหนึ่งด้วย เราไม่เคยมีข้อร้องเรียน และก็ได้รับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ ในปีงบประมาณ 2566 ระดับ AA ส่วนหนึ่งก็จากการพัฒนาช่องทางติดต่อ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ที่สะดวก เข้าถึงง่าย รวดเร็ว ทางออนไลน์ต่าง ๆ ทั้งของศึกษาและของครูสภาจังหวัด นอกจากเว็บไซต์หลักของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท ก็ยังมี Facebook Fanpage ครูสภาชัยนาท, Facebook Fanpage สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท และกลุ่มไลน์ Line Group เครือข่ายทางการศึกษาต่าง ๆ ด้วย”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

“นโยบายผู้บริหารชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายของงานต้องรวดเร็ว ถูกต้อง มีทางเลือก ทุกงานต้องแล้วเสร็จภายใน 7 วัน เรียกกันเล่น ๆ ว่า 7 วันอันตราย แต่ในทางปฏิบัติสามารถจบทุกเคสได้ แบบไม่ข้ามวัน ส่วนโครงการหรือแผนงานทุก ๆ แผนที่เราเสนอผู้บริหารเพื่อการพิจารณาเราต้องศึกษาทำ ข้อมูล เสนอทางเลือกต้องมีแผนสำรองหรือมีทางเลือกมากกว่าหนึ่งเสมอ นี่คือนโยบาย ขั้นตอนลำดับก็ให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัย ผ่านผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล รองศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด ตามลำดับ และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการทำงานให้ความสะดวก รวดเร็ว หลายระบบรองรับที่ทำให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายและเป็นการประหยัดงบประมาณ”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ลักษณะเด่นของครุสภาจังหวัดชัยนาท พบว่า มีการบริหารจัดการเชิงรุก มีนโยบายกำหนดเป้าหมายเน้นประโยชน์ของผู้รับบริการ เน้นความรวดเร็ว ถูกต้อง สะดวก ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหลายระบบที่สนับสนุนการทำงาน และช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง ครอบคลุมพื้นที่บริการ ประหยัดงบประมาณได้เป็นอย่างดี และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในงาน มีจิตบริการ เป็นที่เชื่อมั่นของผู้รับบริการในพื้นที่ ประกอบกับมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม และมีเครือข่ายที่เข้มแข็ง

ประเด็นที่ 4 ผลการวิเคราะห์กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน พบว่า มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยการพัฒนาบุคลากร ทั้งประสิทธิภาพในการทำงาน ร่างกาย และจิตใจ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“ศึกษาธิการจังหวัด มีนโยบายกำหนดให้บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาตนเองทั้งด้าน ทักษะดิจิทัลและหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ ไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร ต่อคนต่อปีงบประมาณ ทั้งออนไลน์และออนไซต์”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

“ศึกษาธิการจังหวัดจัดโครงการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปี ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงาน

เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจ และเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

และคำกล่าวของพนักงานเจ้าหน้าที่อีกท่านหนึ่งที่ว่า

“ทั้งครูสภาและศึกษาธิการจังหวัดมีนโยบายให้บุคลากรพัฒนาตนเองเหมือนกันคืออย่างน้อยปีละ 2 หลักสูตร ซึ่งในทางปฏิบัติจริงเรามีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาซึ่งมากกว่า 2 หลักสูตร จริง ๆ นี้คิดว่าโอกาสในการพัฒนาตนเองดีกว่าคนอื่นด้วยเพราะว่าได้รับการพัฒนาทั้ง 2 ทาง คือทั้งจากครูสภาและศึกษาธิการจังหวัดทั้งออนไลน์และออนไซต์ส่วนมากจะเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะความรู้ที่เกี่ยวกับการทำงานแล้ว ยังได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสาที่ศึกษาธิการจังหวัดซึ่งก็เป็นการพัฒนาเหมือนกันคือได้ทั้งทางใจ เสียสละเพื่อส่วนร่วม ร่วมแรงร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานมีจิตสาธารณะ นอกจากจะได้ช่วยเหลือสาธารณะแล้วแล้ว ยังเป็นการพัฒนาที่มีความสามัคคีของบุคลากรอีกด้วย”

(จากการพนักงานเจ้าหน้าที่)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานพบว่า ทั้งครูสภาและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท มีนโยบายให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ที่หลากหลายรูปแบบเพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสาเพื่อพัฒนาในด้านจิตใจ การเสียสละเพื่อส่วนร่วม และเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร ยิ่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่ได้อยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ประเด็นที่ 5 ผลการวิเคราะห์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ พบว่า มีความพร้อมรับนโยบายสู่การปฏิบัติ มีนโยบายเน้นการบริหารจัดการเชิงรุก ถึงแม้บุคลากรไม่เพียงพอแต่ก็สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความพร้อมปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลง สามารถประสานความร่วมมือบนโยบายปรับประยุกต์ในพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม และมีฐานเครือข่ายที่เข้มแข็ง ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“พร้อมรับนโยบาย นี่ยังคิดว่าครุสภาใช้ประโยชน์จากศึกษาได้อีก ด้วยภารกิจที่สัมพันธ์กัน หากส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณ กำลังคนมาเพิ่มจะยิ่งดี เรามีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเป็นครอบครัวที่น้องร่วมแรงร่วมใจกันจนเห็นผลเป็นที่ประจักษ์จากผลการดำเนินงาน ถึงจะเป็นจังหวัดเล็ก ๆ แต่มีความสามารถปรับตัวรับได้ทุกสถานการณ์ นโยบายชัด ร่วมกันวางแผนตั้งเป้าหมายกันไม่มีแบ่งแยก และเครือข่ายที่เข้มแข็ง สื่อเราครอบคลุมทุกสังกัดในพื้นที่ นี้ครุสภาส่งมาให้คนเดียวแต่รอบด้าน ครอบคลุมความรู้ ความสามารถ มีความเข้าใจในงานเป็นอย่างดีมีศักยภาพสูง และมีทัศนคติที่ดี มีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานด้วยความเต็มที่เต็มใจและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

“การที่เรามีผู้บริหารที่สามารถรวมใจคนได้และประสานได้ทั้งภายในภายนอก มีนโยบายให้แนวทางที่ชัด เข้าใจง่าย และคอยนำทีมมีส่วนร่วมด้วยตลอดมันทำให้ทุกฝ่ายทำงานง่าย แล้วเราร่วมด้วยช่วยกันตลอดคือรู้ใจ รู้หน้าที่ตัวเองเต็มที่เต็มใจ พอถึงหน้างานด้วยธรรมชาติมันก็ต้องมีปัญหาบ้างแต่เรามีการเตรียมความพร้อม มีแผนสำรอง ช่วยกันแก้ปัญหาได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ก็ประสบผลสำเร็จอย่างดีมากตลอด หลังเสร็จโครงการก็สรุปประเมินผลถอดบทเรียนอะไรดีไม่ดีหาทางปรับปรุงพัฒนาเป็นการปิดรอยรั่วก็ยิ่งเป็นการพัฒนาดีขึ้น ๆ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

“ใจพร้อมมาก ถึงสถานที่อาจจะไม่ค่อยเอื้ออำนวยแต่ก็พร้อมบริการอย่างดีที่สุดงบประมาณก็ไม่มี และบุคลากรก็น้อย แต่สามารถจะ ทำงานทุกอย่างสำเร็จด้วยดีทุกอย่าง สิ่งสำคัญมาก ๆ เรียกว่าอาจจะไปขอดีเปรียบก็ได้ที่เรามีการประสานงานที่ดีใจจากแก๊งผู้บริหาร บุคลากรช่วยกันประสาน พัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกัน ทำให้ได้รับการ Support จากกลุ่มเครือข่าย บางงานคือทั้งกำลังทรัพย์กำลังคน”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ พบว่า มีความพร้อมที่จะปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงตามนโยบาย ด้วยการบริหารจัดการที่กำหนดแนวทางตามนโยบายอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่สามารถนำทีมและรวมใจบุคลากรได้ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ประกอบกับบุคลากรมีศักยภาพสูง และมีทัศนคติที่ดี และมีความสามารถที่ประสานเครือข่ายและพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ 6 ผลการวิเคราะห์การติดตามและประเมินผล ทั้งด้านผู้รับบริการ ความคุ้มค่า ในภารกิจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม ภายใต้ทรัพยากร ที่จำกัด แต่สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเป็นที่รู้จักในภาพลักษณ์ที่ดี มีมาตรฐานการ บริการ ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“งานตามภารกิจของคุรุสภาในส่วนภูมิภาคเป็นภารกิจหลักทั้งหมด ถ้าเทียบกับ ทรัพยากรที่จัดสรรมาให้ เรียกว่าคุ้มค่ามาก ศึกษาเองก็เต็มทีทุ่มเท เครือข่ายในจังหวัดก็เต็มที ช่วยเหลือกันทุกงาน ดูแลอย่างดี และคิดว่าหากกระจายอำนาจเสนอของงบประมาณ และอำนาจ การตัดสินใจมายังภูมิภาคจะสามารถพัฒนามากกว่านี้ได้อีก ในการพัฒนาวิชาชีพตามความต้องการ บริบทในพื้นที่จริง ๆ ถึงจะตัวเล็กแต่คิดใหญ่เพื่อประโยชน์ของครูเป็นหลัก”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

“ตลอดระยะเวลาที่ดูแลงานคุรุสภามา คุรุสภาจังหวัดชัยนาท ได้รับคำชื่นชมจาก ผู้รับบริการในพื้นที่มาตลอดว่ามีจิตบริการดีมาก อธิบายคดี ดูแลเอาใจใส่ทุกเคล ถ้าผู้รับบริการมีปัญหา ค่าจะต้องหาทางแก้ปัญหา หาทางออกที่ดีที่สุดให้กับผู้รับบริการได้ทุกราย เป็นที่ประทับใจและเป็น การบอกต่อกันในวงการศึกษาในพื้นที่ และในด้านการประเมินผลการผ่านการกลั่นกรองตามลำดับสายบังคับ บัญชา และเสนอท่านศึกษาเป็นผู้ประเมินการปฏิบัติงาน ผลจะอยู่ในระดับดีเยี่ยมมาตลอด โดดเด่นสมกับ สโลแกนว่า รู้งาน ชำนาญทุกกิจ กัลยาณมิตร จิตบริการ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์การติดตามและประเมินผล พบว่า มีผลการปฏิบัติงานที่ดี เยี่ยมมาตลอด มีความคุ้มค่าในภารกิจจากการบริหารจัดการภายใต้ทรัพยากรที่ขาดแคลน ทั้ง งบประมาณและบุคลากร แต่ด้วยความมีศักยภาพดีมีจิตบริการเป็นที่โดดเด่นและได้รับการยอมรับ และได้รับการสนับสนุนทั้งจากศึกษาธิการจังหวัดและเครือข่ายในพื้นที่จึงส่งผลการดำเนินการตาม ภารกิจต่าง ๆ มีประสิทธิภาพดี

ประเด็นที่ 7 ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค และ วิธีการแก้ไข พบว่า ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานคือการได้รับจัดสรรงบประมาณที่ไม่สอดคล้องกับ

ภารกิจที่ได้รับและปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของครูสภาที่ขาดการพัฒนาตำแหน่งงาน ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“จังหวัดขนาดเล็กก็ต้องบริหารจัดการงานตามภารกิจภายใต้กรอบเดียวกัน แต่ได้รับการจัดสรรงบประมาณที่จำกัด เป็นความไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน ควรอิงกระบวนการ ไม่ควรใช้ขนาดจังหวัดในการพิจารณางบประมาณ เพราะบทบาทหน้าที่ภารกิจเดียวกันกับจังหวัดขนาดกลางและขนาดใหญ่ เป็นปัญหาหนึ่งแต่ก็ไม่ใช่อุปสรรคเราพลิกเป็นโอกาสในการประสานเครือข่าย สนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกันอย่างดี”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

“ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือคน ถึงแม้จะมีทักษะความรู้อย่างเต็มศักยภาพ แต่ก็ค่อนข้าง Over Workload ถ้าพิจารณาเนื้องาน กระบวนการ ควรจะเพิ่มอัตรากำลังได้ ไม่ใช่เวลาน้อย ๆ ผลงานก็ชัดเจนควรพัฒนาตำแหน่งให้เหมาะสมกับความสามารถ ประสบการณ์ ศักยภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรด้วย ส่วนงบประมาณน้อยลงเรื่อย ๆ ถ้ารับฟังพิจารณาจากสิ่งที่เสนอไปตามความต้องการจากพื้นที่ Bottom-Up จะได้สอดคล้องกันทั้งหมดทั้งกระบวนการทำงาน แต่ในเมื่อครูสภาให้อัตราเดียวศึกษาก็ตั้งทีมสนับสนุนเราทำงานกันเป็นทีม และในจังหวัดเราประสานเครือข่ายกันได้ทั้งหมด”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

“ปัญหาที่เป็นอุปสรรคหลัก ๆ ในการทำงานคือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่สอดคล้องกับงาน งานใบอนุญาตก็มีหลายระบบที่ซ้ำซ้อนกันไปมาแต่ก็ไม่สามารถจะเบ็ดเสร็จได้ในระบบเดียว ส่วนระบบงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพระบบก็ไม่สอดคล้องกับแบบเสนอรางวัลและการบันทึกข้อมูลมีความซ้ำซ้อน ประสิทธิภาพยังไม่เพียงพอที่จะรองรับข้อมูลปริมาณมากได้ Error อยู่บ่อยครั้งก็ทำให้ใช้เวลามากไปอีก และควรให้บันทึกข้อมูลเท่าที่จำเป็น ซึ่งปัจจุบันระบบก็ยังไม่สามารถ Report ข้อมูลเพื่อเป็นสารสนเทศประกอบการบริหารได้ ก็พัฒนาจัดทำเป็นทะเบียน ทำเนียบ งานในภารกิจในจังหวัดของเราขึ้นมาเองได้ในส่วนของจังหวัดเราเองให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ จะเป็นการเอื้อต่อการดำเนินงานด้านนี้ได้ดียิ่งขึ้น

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค และวิธีการแก้ไข พบว่า งบประมาณและบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงานและภารกิจในส่วนภูมิภาค ซึ่งสามารถแก้ไขปัญหาเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาสจากความเข้มแข็งของเครือข่ายทางการศึกษาในพื้นที่ ส่วนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่สอดคล้องกับงาน มีความซ้ำซ้อน ส่งผลต่อระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จึงได้มีการพัฒนางานด้วยการจัดทำทะเบียน ทำเนียบ งานตามภารกิจในจังหวัด

ประเด็นที่ 8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค มี 5 ปัจจัย ดังคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“จังหวัดขนาดเล็กได้รับจัดสรรงบประมาณน้อยมาก เราก็สามารถบริหารจัดการภายใต้ความจำกัดอย่างดีที่สุด ประหยัดที่สุดแต่ให้ได้ผลดีที่สุด คุรุสภาจังหวัดเรามีความรอบรู้ในงานเป็นอย่างดี มี Timeline การดำเนินงานในพื้นที่ ทำให้สามารถวางแผนประมาณการใช้จ่ายงบประมาณ วิเคราะห์ได้แม่นยำ ทุกกิจกรรม ทุกงานสำเร็จได้ด้วยดีส่วนสำคัญคือ teamwork คุรุสภา และ ศธจ. ชัยนาท คือครอบครัวเดียวกัน ระดมความร่วมมือรวมพลังกันขับเคลื่อน และเรามีฐานเครือข่ายภายนอกที่เข้มแข็งด้วย ร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายเดียวคือบูรณาการการจัดการศึกษาในพื้นที่”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“การที่เรามีผู้บริหารที่สามารถรวมใจคนได้และประสานได้ทั้งภายในภายนอก มีนโยบายให้แนวทางที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และคอยนำทีมมีส่วนร่วมด้วยตลอดมันทำให้ทุกฝ่ายทำงานง่าย แล้วเราร่วมด้วยช่วยกันตลอดคือรู้จัก รู้หน้าที่ตัวเองเต็มที่เต็มที่ พอถึงหน้างานด้วยธรรมชาติมันก็จะต้องมีปัญหาบ้างแต่เรามีการเตรียมความพร้อม มีแผนสำรอง ช่วยกันแก้ปัญหาได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ก็ประสบผลสำเร็จอย่างดีมาตลอด หลังเสร็จโครงการก็สรุปประเมินผล ถอดบทเรียนอะไรดีไม่ดีหาทางปรับปรุงพัฒนาเป็นการปิดรอยรั่วก็ยิ่งเป็นการพัฒนาดีขึ้น ๆ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

“...ระบบเทคโนโลยี ๆ ของศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท หนังสือราชการภายใน การขออนุญาตต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับการอนุมัติงบประมาณสามารถผ่านระบบ pmss ของศึกษา ฯ ได้หมดเลย สะดวกรวดเร็ว ในส่วนของสถานศึกษาเอกชนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัดก็มีระบบ รับ – ส่ง หนังสือราชการอิเล็กทรอนิกส์ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ส่วนหน่วยงานทางการศึกษา และส่วนราชการอื่น ๆ ในจังหวัด เราก็ได้รับ Account ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ SMART OFFICE จังหวัดชัยนาท กระทรวงมหาดไทย ก็ทำให้การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นทางการเรียกว่าครอบคลุมทุกหน่วยงานทั้งพื้นที่

...พัฒนาช่องทางการติดต่อสื่อสารที่นอกจากเป็นหนังสือราชการไปตามสังกัดแล้ว ตอนนี้อย่างสะดวกและเร็วที่สุดเป็นช่องทางออนไลน์ ผ่านเว็บไซต์หลักของศึกษาธิการจังหวัด Facebook Fanpage ของศึกษาธิการจังหวัด และงานครูสภาเองก็ได้จัดทำ Facebook Fanpage ครูสภาชัยนาท มี Line Group กลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ นอกจากนี้ก็จะมีการประสานงานโดยตรงกับผู้แทนหน่วยงานทางการศึกษาทุกสังกัด

...เรามีการประสานงานที่ดีเจรจาแก่งทั้งผู้บริหาร บุคลากรช่วยกันประสาน พัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกัน ทำให้ได้รับการ Support จากกลุ่มเครือข่าย บางงานคือทั้งกำลังทรัพย์กำลังคน”

(จากการสัมภาษณ์พนักงานเจ้าหน้าที่)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค ของครูสภาจังหวัดชัยนาทมี 5 ปัจจัย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม มีเครือข่ายที่เข้มแข็ง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ พนักงานเจ้าหน้าที่ และการใช้เทคโนโลยี ทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บริหารงานตามภารกิจของครูสภาชัยนาท มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า ภายใต้กรอบความจำกัดทางด้านทรัพยากร

ประเด็นที่ 9 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของงานครูสภาส่วนภูมิภาค พบว่าจุดแข็ง คือ การบริหารจัดการที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ และบุคลากรที่มีคุณภาพ ส่วนจุดอ่อนคือ ข้อจำกัดด้านความพร้อมของสถานที่ปฏิบัติงานและการให้บริการ ดึงคำกล่าวของผู้บริหารที่ว่า

“จุดแข็งของงานครูสภาส่วนภูมิภาคคือการผสมผสานการบริหารจัดการองค์กร Match & Balance การให้บริการกลุ่มเป้าหมายสำคัญที่สุด ครูสภาและ ศจจ. คือครอบครัวเดียวกัน

และเน้นการบริหารจัดการบูรณาการเชิงพื้นที่ และมีบุคลากรที่มีศักยภาพรอบด้าน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ศึกษาเองก็จะส่งเสริมขวัญกำลังใจ ไม่ได้ทำงานเพียงลำพังแต่เราเป็นเครือข่ายซึ่งกันและกัน ส่วนจุดอ่อนคือยังไม่มีการกระจายอำนาจลงสู่ภูมิภาคอย่างแท้จริง จึงยังไม่มีประเด็นท้าทายของการพัฒนา”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 1)

คำกล่าวของผู้บริหารอีกท่านหนึ่งที่ว่า

“จุดแข็งคือเครือข่ายทางการศึกษาที่เข้มแข็ง และมีความผูกพันภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างหน่วยงาน สามารถบูรณาการความร่วมมือต่าง ๆ กันได้ หน่วยงานส่วนจุดอ่อนเรามีพื้นที่ที่จำกัดทำให้ไม่สามารถรองรับผู้รับบริการให้สะดวกได้ และงบประมาณจะขยับปรับทำอะไรก็ไม่เพียงพอ”

(จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร คนที่ 2)

จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของงานครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า จุดแข็งคือเรื่องการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบท การมีบุคลากรที่มีศักยภาพดี ส่วนจุดอ่อนคือความพร้อมด้านการสถานที่ที่จะอำนวยความสะดวกผู้รับบริการค่อนข้างจำกัดและการไม่ได้รับงบประมาณในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับภารกิจ

เพื่อให้เห็นผลการศึกษาวិถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ ทั้งครุสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ครุสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา และครุสภาจังหวัดชัยนาท ในประเด็นต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องและแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงขอเสนอผลการเปรียบเทียบวิถีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค ทั้ง 3 แห่ง ดังในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน
 ครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ

ประเด็นพิจารณา	ครูสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	ครูสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	ครูสภาจังหวัด ชัยนาท
1. ข้อมูลทั่วไป			
1.1 ลักษณะทางกายภาพ	<ul style="list-style-type: none"> มีพนักงานเจ้าหน้าที่ 3 คน มีห้องทำงานกลุ่มครูสภาจังหวัดเป็นสัดส่วนเฉพาะ มีพื้นที่สำหรับรับรองและให้บริการ 	<ul style="list-style-type: none"> มีพนักงานเจ้าหน้าที่ 2 คน ปฏิบัติงานอยู่ร่วมกับกลุ่มลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน (เนื่องจากอาคารสถานที่ไม่เพียงพอ) ไม่มีพื้นที่สำหรับรับรองและให้บริการ 	<ul style="list-style-type: none"> มีพนักงานเจ้าหน้าที่ 1 คน ปฏิบัติงานอยู่ร่วมกับกลุ่มลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน (เนื่องจากอาคารสถานที่ไม่เพียงพอ) ไม่มีพื้นที่สำหรับรับรองและให้บริการ
1.2 บริบทเขตพื้นที่บริการ	พื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี 19 อำเภอ	พื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา 11 อำเภอ	พื้นที่จังหวัดชัยนาท 8 อำเภอ
1.3 กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ	<ul style="list-style-type: none"> สถานศึกษาทุกสังกัดในจังหวัด 666 แห่ง ผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในจังหวัด 11,238 คน ผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> สถานศึกษาทุกสังกัดในจังหวัด 696 แห่ง ผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในจังหวัด 11,238 คน ผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> สถานศึกษาทุกสังกัดในจังหวัด 212 แห่ง ผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาทุกสังกัดในจังหวัด 11,238 คน ผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
2. ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจ			
2.1 ด้านงานบริหารทั่วไป			
<ul style="list-style-type: none"> งานธุรการและงานสารบรรณ 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มีทะเบียนคุมหนังสือและการพัฒนาเป็นแบบออนไลน์ (Cloud File Sharing) ที่เป็นปัจจุบัน 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มีทะเบียนคุมหนังสือที่เป็นปัจจุบัน 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มีทะเบียนคุมหนังสือที่เป็นปัจจุบัน
<ul style="list-style-type: none"> งานการเงิน บัญชี และพัสดุ 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลัง ทั้งด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุ มีการจัดทำทะเบียนคุมงบประมาณ/วัสดุ/ครุภัณฑ์ที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ตรวจสอบได้ตลอดเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลัง ทั้งด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุ มีการจัดทำทะเบียนคุมงบประมาณ/วัสดุ/ครุภัณฑ์ที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ตรวจสอบได้ตลอดเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงการคลัง ทั้งด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุ มีการจัดทำทะเบียนคุมงบประมาณ/วัสดุ/ครุภัณฑ์ที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ตรวจสอบได้ตลอดเวลา

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน
 ครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ครูสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	ครูสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	ครูสภาจังหวัด ชัยนาท
• งานการประชุม	<ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการในการประชุม ดำเนินการตามรูปแบบการประชุมของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด • ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกัน นัดหมาย/ ใช้ระบบออนไลน์ ในการจัดประชุม 	<ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการในการประชุม ดำเนินการตามรูปแบบการประชุมของครูสภา • กำหนดปฏิทินร่วมกันในการดำเนินการจัดการประชุมทุกชั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงการรายงานการประชุม และติดตามผล 	<ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการในการประชุม ดำเนินการตามรูปแบบการประชุมของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด • ทำงานร่วมกับกลุ่มบริหารงานบุคคล
• งานบริหารบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจัดทำรายงานการมาปฏิบัติงาน/ รายงานการปฏิบัติงานนอกสถานที่ / รายงานการลา ถูกต้องตามระเบียบ ตรงตามกำหนดเวลา • มีแผนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมงต่อปีงบประมาณ โดยพัฒนาตนเองด้านดิจิทัล ไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร ต่อปีงบประมาณ • การประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก-ดีเยี่ยม ตลอดมา 	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจัดทำรายงานการมาปฏิบัติงาน/ รายงานการปฏิบัติงานนอกสถานที่ / รายงานการลา ถูกต้องตามระเบียบ ตรงตามกำหนดเวลา • พัฒนาตนเองด้านดิจิทัลไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร ต่อปีงบประมาณ • พัฒนาตนเองตามที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจัดพัฒนา • การประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก-ดีเยี่ยม ตลอดมา 	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจัดทำรายงานการมาปฏิบัติงาน/ รายงานการปฏิบัติงานนอกสถานที่ / รายงานการลา ถูกต้องตามระเบียบ ตรงตามกำหนดเวลา • พัฒนาตนเองด้านดิจิทัลไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร ต่อปีงบประมาณ • พัฒนาตนเองตามที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจัดพัฒนา • การประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก-ดีเยี่ยม ตลอดมา
• งานการประชาสัมพันธ์	<ul style="list-style-type: none"> • การประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งแบบเป็นทางการ ได้แก่ หนังสือราชการ สื่อออนไลน์ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด, facebook fanpage ครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี, ไลน์กลุ่มเสมาสุราษฎร์ และแบบไม่เป็นทางการ โดยการประสานส่วนตัวไปยังตัวแทนเครือข่าย/ตัวแทนผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> • การประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งแบบเป็นทางการ ได้แก่ หนังสือราชการ เว็บไซต์หลักของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด, facebook fanpage ครูสภาฉะเชิงเทรา และแบบไม่เป็นทางการ โดยการประสานผ่านไลน์กรุ๊ป และไลน์ส่วนตัวผู้แทนหน่วยงานทางการศึกษาทุกสังกัดในจังหวัด 	<ul style="list-style-type: none"> • การประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งแบบเป็นทางการ ได้แก่ หนังสือราชการ เว็บไซต์หลักของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด, facebook fanpage ครูสภาฉะเชิงเทรา และแบบไม่เป็นทางการ โดยการประสานผ่านไลน์กรุ๊ป และไลน์ส่วนตัวผู้แทนหน่วยงานทางการศึกษาทุกสังกัดในจังหวัด

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

ครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ครูสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	ครูสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	ครูสภาจังหวัด ชัยนาท
• งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน ของครูสภา <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสารสนเทศผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (TEPIS) - ระบบบริหารงานบุคคล (HR) - ระบบสารสนเทศการสื่อสารภายในสำนักงานเลขาธิการครูสภา (GURUNET) - ระบบ Support Center (ticket) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (My office) ระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของสำนักงานจังหวัด กระทรวงมหาดไทย <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Office) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสำนักงานดิจิทัล (MOE Digital Office) เป็นผู้ดูแลระบบ (Admin) ใช้ออนไลน์ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด <ul style="list-style-type: none"> - เว็บไซต์สำนักงาน - Facebook Fanpage สร้างและเป็นผู้ดูแลระบบ (Admin) Facebook Fanpage ครูสภาจังหวัด 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน ของครูสภา <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสารสนเทศผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (TEPIS) - ระบบบริหารงานบุคคล (HR) - ระบบสารสนเทศการสื่อสารภายในสำนักงานเลขาธิการครูสภา (GURUNET) - ระบบ Support Center (ticket) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (My office) - ระบบสนับสนุนการบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (Pmss) ระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของสำนักงานจังหวัด กระทรวงมหาดไทย <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Office) สร้างและเป็นผู้ดูแลระบบ (Admin) Facebook Fanpage ครูสภาจังหวัด 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน ของครูสภา <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสารสนเทศผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (TEPIS) - ระบบบริหารงานบุคคล (HR) - ระบบสารสนเทศการสื่อสารภายในสำนักงานเลขาธิการครูสภา (GURUNET) - ระบบ Support Center (ticket) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (My office) - ระบบสนับสนุนการบริหารจัดการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (Pmss) ระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานของสำนักงานจังหวัด กระทรวงมหาดไทย <ul style="list-style-type: none"> - ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Office) ระบบรับ – ส่ง หนังสือนิติราชการอิเล็กทรอนิกส์สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สร้างและเป็นผู้ดูแลระบบ (Admin) Facebook Fanpage ครูสภาจังหวัด

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

ครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ครูสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	ครูสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	ครูสภาจังหวัด ชัยนาท
• งาน อื่น ๆ ที่ ได้ รั บ มอบหมาย	<ul style="list-style-type: none"> • คณะทำงานตัวชี้วัดคุ้มครองการปฏิบัติราชการ / งานอื่น ๆตามได้รับมอบหมาย • เข้าร่วมทุกกิจกรรมของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด • เข้าร่วมในกิจกรรมของเครือข่ายทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัดตามที่ได้รับมอบหมาย / หรือได้รับเชิญ 	<ul style="list-style-type: none"> • เป็น คณะทำงานตามได้รับมอบหมาย • เข้าร่วมทุกกิจกรรมของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (หากไม่ขัดต่อหลักศาสนา) • เข้าร่วมในกิจกรรมของเครือข่ายทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัดตามที่ได้รับมอบหมาย / หรือได้รับเชิญ 	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นคณะทำงานทุกคณะของกลุ่มบริหารงานบุคคล / กลุ่มอื่น ๆตามได้รับมอบหมาย • เข้าร่วมทุกกิจกรรมของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด • เข้าร่วมในกิจกรรมของเครือข่ายทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัดตามที่ได้รับมอบหมาย / หรือได้รับเชิญ
2.2 ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ			
• งานมาตรฐานวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับสำนักมาตรฐานวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับสำนักมาตรฐานวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับสำนักมาตรฐานวิชาชีพ
• งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> • มีการแบ่งโซนการตรวจใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การขึ้นทะเบียน/ต่ออายุฯ โดยแบ่งตามเขตอำเภอเป็นพื้นที่รับผิดชอบแต่ละคน • มีการจัดทำทะเบียนคุมออนไลน์ การตรวจใบอนุญาตฯ เพื่อการตรวจสอบย้อนกลับ / สามารถดำเนินการต่อหรือติดตามงานแทนกันได้ • มีการสำรวจข้อมูล และจัดทำทะเบียนผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาของจังหวัด 	<ul style="list-style-type: none"> • มีการแบ่งงานการตรวจใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การขึ้นทะเบียน/ต่ออายุฯ โดยแบ่งตามวัน เป็นตารางร่วมกัน • มีการจัดทำทะเบียนคุมการตรวจใบอนุญาตฯ สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้และติดตามงานได้ • มีการสำรวจข้อมูล และจัดทำทะเบียนผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาของจังหวัด 	<ul style="list-style-type: none"> • ตรวจใบอนุญาตทุกประเภทวิชาชีพทั้งหมด • มีการจัดทำทะเบียนคุมการตรวจใบอนุญาตฯ สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้และติดตามงานได้ • มีการสำรวจข้อมูล และจัดทำทะเบียนผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาของจังหวัด

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

คุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	คุรุสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	คุรุสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	คุรุสภาจังหวัด ชัยนาท
• งานจรรยาบรรณวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง สร้าง การรับรู้ สร้างความเข้าใจที่ ถูกต้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และ ประสานงานกับสำนัก จรรยาบรรณวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง สร้าง การรับรู้ สร้างความเข้าใจที่ ถูกต้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และ ประสานงานกับสำนัก จรรยาบรรณวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง สร้าง การรับรู้ สร้างความเข้าใจที่ ถูกต้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และ ประสานงานกับสำนัก จรรยาบรรณวิชาชีพ
2.3 ด้านงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ			
• งานพัฒนาและส่งเสริม วิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่ เกี่ยวข้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และ ประสานงานกับสำนัก พัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่ เกี่ยวข้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และ ประสานงานกับสำนัก พัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่ เกี่ยวข้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และ ประสานงานกับสำนัก พัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ
• งานยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้ประกอบวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> • การคัดเลือกผู้ประกอบ วิชาชีพทางการศึกษาใน จังหวัด เพื่อรับรางวัลของ คุรุสภา <ul style="list-style-type: none"> - งานประกาศเกียรติคุณ ครูภาษาฝรั่งเศสดีเด่น - งานครูผู้สอนดีเด่นตาม กลุ่มสาระการเรียนรู้ - งานประกาศเกียรติคุณ ครูอาวุโส - งานรางวัลคุรุสภา - งานรางวัลคุรุสดุดี • เป็นหน่วยจัดงานวันครู ส่วนภูมิภาค ระดับจังหวัด • งานจัดทำหนังสือประวัติครู 	<ul style="list-style-type: none"> • การคัดเลือกผู้ประกอบ วิชาชีพทางการศึกษาใน จังหวัด เพื่อรับรางวัลของ คุรุสภา <ul style="list-style-type: none"> - งานประกาศเกียรติคุณ ครูภาษาฝรั่งเศสดีเด่น - งานครูผู้สอนดีเด่นตาม กลุ่มสาระการเรียนรู้ - งานประกาศเกียรติคุณ ครูอาวุโส - งานรางวัลคุรุสภา - งานรางวัลคุรุสดุดี • เป็นหน่วยจัดงานวันครู ส่วนภูมิภาค ระดับจังหวัด • งานจัดทำหนังสือประวัติครู 	<ul style="list-style-type: none"> • การคัดเลือกผู้ประกอบ วิชาชีพทางการศึกษาใน จังหวัด เพื่อรับรางวัลของ คุรุสภา <ul style="list-style-type: none"> - งานประกาศเกียรติคุณ ครูภาษาฝรั่งเศสดีเด่น - งานครูผู้สอนดีเด่นตาม กลุ่มสาระการเรียนรู้ - งานประกาศเกียรติคุณ ครูอาวุโส - งานรางวัลคุรุสภา - งานรางวัลคุรุสดุดี • เป็นหน่วยจัดงานวันครู ส่วนภูมิภาค ระดับจังหวัด • งานจัดทำหนังสือประวัติครู
• งานพัฒนาเครือข่ายวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่ เกี่ยวข้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และ ประสานงานกับสำนัก พัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่ เกี่ยวข้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และ ประสานงานกับสำนัก พัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • ประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่ เกี่ยวข้อง • ให้คำปรึกษา แนะนำ และ ประสานงานกับสำนัก พัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

คุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	คุรุสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	คุรุสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	คุรุสภาจังหวัด ชัยนาท
	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการการพัฒนาเครือข่ายเชิงพื้นที่ร่วมกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการการพัฒนาเครือข่ายเชิงพื้นที่ร่วมกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการการพัฒนาเครือข่ายเชิงพื้นที่ร่วมกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
• งาน อื่น ๆ ที่ ได้รับมอบหมาย	<ul style="list-style-type: none"> การคัดเลือกรางวัลครูดีศรีสุราษฎร์ 		
3. กระบวนการด้านการบริหารงบประมาณ			
3.1 การได้รับจัดสรรงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับจัดสรรงบประมาณเป็นรายปีงบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับจัดสรรงบประมาณเป็นรายปีงบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับจัดสรรงบประมาณเป็นรายปีงบประมาณ
3.2 แผนงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณร่วมกัน มีการดำเนินการอย่างรอบคอบตามที่แผนที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณร่วมกัน รวมทั้งกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตลอดกระบวนการร่วมกัน มีการดำเนินการตามที่แผนงบประมาณอย่างประหยัด และสามารถบริหารจัดการให้มีงบประมาณคงเหลือได้ 	<ul style="list-style-type: none"> มีการทบทวนการใช้งบประมาณจากการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อประมาณการค่าใช้จ่ายตลอดปีงบประมาณ มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณร่วมกับกลุ่มบริหารงานบุคคล บริหารจัดการงบประมาณอย่างระมัดระวังในจำนวนที่จำกัด
3.3 การเบิกจ่าย	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และตามแนวปฏิบัติการเบิกจ่ายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติ และกำกับ ดูแลโดยตรง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และตามแนวปฏิบัติการเบิกจ่ายของคุรุสภาเป็นหลัก ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติ และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลเป็นผู้กำกับ ดูแล 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และตามแนวปฏิบัติการเบิกจ่ายของคุรุสภาเป็นหลัก ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติ และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลเป็นผู้กำกับ ดูแล
3.4 การรายงานผล	<ul style="list-style-type: none"> มีบัญชีคุมงบประมาณทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ถูกต้องตามรูปแบบที่คุรุสภากำหนด มีรายงานผลตามระยะเวลาที่คุรุสภากำหนดทุกเดือน/ไตรมาส ข้อมูลเป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้ 	<ul style="list-style-type: none"> มีบัญชีคุมงบประมาณทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ถูกต้องตามรูปแบบที่คุรุสภากำหนด มีรายงานผลตามระยะเวลาที่คุรุสภากำหนดทุกเดือน/ไตรมาส ข้อมูลเป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้ 	<ul style="list-style-type: none"> มีบัญชีคุมงบประมาณทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ถูกต้องตามรูปแบบที่คุรุสภากำหนด มีรายงานผลตามระยะเวลาที่คุรุสภากำหนดทุกเดือน/ไตรมาส ข้อมูลเป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

ครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ครูสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	ครูสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	ครูสภาจังหวัด ชัยนาท
4 ลักษณะเด่นของครูสภาจังหวัดต้นแบบ			
4.1 การบริหารจัดการ งานในภารกิจ	<ul style="list-style-type: none"> การบริหารจัดการแบบผสม เป็นหนึ่ง โดยกำหนดให้ ครูสภาจังหวัดเป็นหนึ่งกลุ่ม งานในโครงสร้างของ สำนักงาน ศึกษาธิการ จังหวัด และกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบตาม โครงสร้าง แนวทางการปฏิบัติงาน แบบ “3 in 1” งานครูสภา ทั้ง 3 คน ผสานเป็นหนึ่ง ทุกคนรู้ในงานสามารถ ปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ 	<ul style="list-style-type: none"> การบริหารจัดการเชิงรุก แบบประสานความร่วมมือ โดยใช้แนวทางการบริหาร จัดการงานตามภารกิจ ร่วมกัน แนวทางการปฏิบัติงาน แบบ “แบ่งแต่ไม่ขาด” ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ทุกงานตามภารกิจ การกำหนดเป้าหมายเชิงรุก “ททท” ทำทันที 	<ul style="list-style-type: none"> การบริหารจัดการเชิงรุก เน้นการทำงานเป็นทีม และประสานเครือข่าย แนวทางการปฏิบัติงาน แบบ “All-in-1” ทุกอย่างครบ จบ ในคนเดียว การกำหนดเป้าหมายเชิงรุก “ทุกงานแล้วเสร็จภายใน 7 วัน” การวางแผนการทำงาน ทุกงานต้องมีแผนสำรอง วัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> มีแนวปฏิบัติ กระบวนการ ระยะเวลา ที่ชัดเจนเหมาะสม กับบริบทของพื้นที่ และการ ทำงานร่วมกับสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด และ เครือข่ายในพื้นที่ 	<ul style="list-style-type: none"> มีแนวปฏิบัติ กระบวนการ ระยะเวลา ที่ชัดเจนเหมาะสม กับบริบทของพื้นที่ และการ ทำงานร่วมกับสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด และ เครือข่ายในพื้นที่ 	<ul style="list-style-type: none"> มีแนวปฏิบัติ กระบวนการ ระยะเวลา ที่ชัดเจนเหมาะสม กับบริบทของพื้นที่ และการ ทำงานร่วมกับสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด และ เครือข่ายในพื้นที่
4.3 ระบบสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> การประสานความร่วมมือ กับเครือข่ายหน่วยงาน ทางการศึกษาในจังหวัด เพื่อเติมเต็มช่องว่างด้าน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เป็นเครื่องมือใน การลดการใช้ ทรัพยากร ประหยัดงบประมาณ มี ช่องทางการติดต่อ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> มี ระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศสนับสนุนการ ทำงาน เพื่อความสะดวก รวดเร็ว หลายระบบ รองรับกลุ่มเป้าหมาย มี ช่องทางการติดต่อ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย
4.4 ข้อร้องเรียน	<ul style="list-style-type: none"> ไม่เคยมีข้อร้องเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> ไม่เคยมีข้อร้องเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> ไม่เคยมีข้อร้องเรียน
4.5 การเปิดเผยข้อมูล	<ul style="list-style-type: none"> มีการพัฒนาช่องทางการ ติดต่อ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารที่ หลากหลายครอบคลุม กลุ่มเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> มีการพัฒนาช่องทางการ ติดต่อ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารที่ หลากหลายครอบคลุม กลุ่มเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> มีการพัฒนาช่องทางการ ติดต่อ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารที่ หลากหลายครอบคลุม กลุ่มเป้าหมาย

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

ครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ครูสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	ครูสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	ครูสภาจังหวัด ชัยนาท
5. กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน			
	<ul style="list-style-type: none"> ผ่านการประเมิน ด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OT) ได้ระดับ AA 	<ul style="list-style-type: none"> ผ่านการประเมิน ด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OT) ได้ระดับ AA 	<ul style="list-style-type: none"> ผ่านการประเมิน ด้านการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OT) ได้ระดับ AA
5.1 กิจกรรมตามนโยบาย ครูสภา	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีการพัฒนาตนเองด้านทักษะดิจิทัล ไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร การจัดอบรมพัฒนา/สัมมนาประจำปี 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีการพัฒนาตนเองด้านทักษะดิจิทัล ไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร การจัดอบรมพัฒนา/สัมมนาประจำปี 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีการพัฒนาตนเองด้านทักษะดิจิทัล ไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร การจัดอบรมพัฒนา/สัมมนาประจำปี
5.2 กิจกรรมตามนโยบาย ศึกษาธิการจังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้บุคลากรพัฒนาตนเองไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมง ต่อปี การกำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นข้อพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพิ่มศักยภาพบุคลากร จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาองค์กร/สัมมนาประจำปี เสริมสร้างสามัคคี ความผูกพันในองค์กร ทุกปีงบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีการพัฒนาตนเองด้านความรู้ ทักษะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร จัดโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพิ่มศักยภาพบุคลากร จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาองค์กร/สัมมนาประจำปี เสริมสร้างสามัคคี ความผูกพันในองค์กร ทุกปีงบประมาณ จัดกิจกรรม Sport Day ทุกวันพุธส่งเสริมการออกกำลังกายที่ได้สุขภาพ เสริมสร้างสามัคคี และการทำงานเป็นทีม 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดให้มีการพัฒนาตนเองด้านความรู้ ทักษะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตร จัดโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพิ่มศักยภาพบุคลากร จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาองค์กร/สัมมนาประจำปี เสริมสร้างสามัคคี ความผูกพันในองค์กร ทุกปีงบประมาณ ส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาเพื่อพัฒนาในด้านจิตใจการทำงานเพื่อมีส่วนร่วม และเสริมสร้างความสามัคคี และการทำงานเป็นทีม
6. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ			
6.1 ด้านสมรรถนะขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> มีสมรรถนะที่พร้อมต่อการรับนโยบายสู่การปฏิบัติ <ul style="list-style-type: none"> - ด้านอาคารสถานที่เหมาะสมและสะดวกสบาย - วัสดุและอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> มีสมรรถนะที่พร้อมต่อการรับนโยบายสู่การปฏิบัติ <ul style="list-style-type: none"> - วัสดุและอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> มีสมรรถนะที่พร้อมต่อการรับนโยบายสู่การปฏิบัติ <ul style="list-style-type: none"> - วัสดุและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนจากศึกษาธิการจังหวัด

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

ครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ครูสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	ครูสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	ครูสภาจังหวัด ชัยนาท
	- มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในงาน ชำนาญในหน้าที่ มีทักษะดิจิทัลเป็นอย่างดี และมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย	- มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในงาน ชำนาญในหน้าที่ มีทักษะดิจิทัลเป็นอย่างดี และมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย	- บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในงาน ชำนาญในหน้าที่ และมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย
6.2 ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> มีการขับเคลื่อนนโยบายในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดทำแผน กำหนดแนวปฏิบัติ อำนาจหน้าที่ และบทบาทอย่างชัดเจน มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน และมีการตรวจติดตามอย่างเป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> การบริหารจัดการเชิงรุก บูรณาการการทำงานร่วมกัน มีแนวทางในการบริหาร ขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ทำให้การวางแผนงานกับเป้าหมายมีความสอดคล้องกัน 	<ul style="list-style-type: none"> มีการบริหารจัดการที่กำหนดแนวทางตามนโยบายอย่างชัดเจน มีการจัดทำแผน และการประมาณการอย่างแม่นยำ มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน และมีกลไกการประเมินผลตอบทเรียน
6.3 ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารและบุคลากรมีภาวะผู้นำและมีทักษะความสามารถ มีความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี ผู้บริหารสามารถดึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีการสร้างความร่วมมือสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเป็นที่ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจเชิงบวก ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือ และการมีส่วนร่วม มีการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่สามารถนำทีมและรวมใจบุคลากรได้ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ในการทำงานร่วมกัน ด้วยความสามัคคี เต็มใจ
6.4 ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> มีการสร้างความร่วมมือการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทั้งภายในและเครือข่ายภายนอก เป็นหน่วยประสานบูรณาการความร่วมมือด้านการศึกษาจังหวัด 	<ul style="list-style-type: none"> มีเครือข่ายภายในองค์กร และภายนอกที่เข้มแข็ง มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถรักษารฐานเครือข่ายได้อย่างเหนียวแน่น ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม และแลกเปลี่ยนกันระหว่างหน่วยงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารและบุคลากรมีความสามารถในการเจรจา ประสานเครือข่าย และพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

ครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ครุสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	ครุสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	ครุสภาจังหวัด ชัยนาท
7. การติดตามและประเมินผล			
7.1 ด้านผู้รับบริการ	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับผลการประเมินความพึงพอใจการให้บริการและการปฏิบัติงาน ระดับดีมาก มาตลอด จนเป็นที่เชื่อถือเชื่อมั่นในพื้นที่ 	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับคำชมมีจิตบริการ อำนวยความสะดวก อย่างเต็มที่ เต็มใจ ใส่ใจ ดูแล เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการในพื้นที่ 	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับความชื่นชมว่ามีจิตบริการดีมาก อธิษาศัยดี เป็นที่ประทับใจของผู้รับบริการในพื้นที่
7.2 ความคุ้มค่าในภารกิจ	<ul style="list-style-type: none"> มีกระบวนการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส คุ้มค่า โดยสามารถบริหารจัดการงบประมาณ ภายใต้ความจำกัดได้เป็นอย่างดี 	<ul style="list-style-type: none"> มีการบริหารจัดการงบประมาณที่เน้นการประหยัด ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า โปร่งใส โปร่งใส โดยสามารถบริหารจัดการให้มีเงินคงเหลือได้ภายใต้ความจำกัด 	<ul style="list-style-type: none"> มีบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า ประหยัด มีการวางแผนประมาณการใช้จ่ายงบประมาณ วิเคราะห์ได้แม่นยำ สามารถมีเงินคงเหลือจ่ายได้
7.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> มีมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเยี่ยมมาตลอด ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแลและประเมินการปฏิบัติงานโดยตรง 	<ul style="list-style-type: none"> มีมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเยี่ยมมาตลอด ศึกษาธิการจังหวัดและผู้อำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล ร่วมประเมินฯ 	<ul style="list-style-type: none"> มีมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเยี่ยมมาตลอด ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ประเมินการปฏิบัติงาน
8. ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค และวิธีการแก้ไข			
8.1 ปัญหา อุปสรรค	<ul style="list-style-type: none"> กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ ไม่ทันสมัย การบริหารงานบุคคลไม่ชัดเจน ไม่สอดคล้องกับภารกิจ ขาดนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร งบประมาณจำกัด ประสิทธิภาพอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ไม่รองรับการปฏิบัติงานตามภารกิจ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ตอบโจทย์ความต้องการ ผู้ใช้บริการอย่างเต็มศักยภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> งบประมาณไม่เพียงพอ ยังขาดการพัฒนาตำแหน่งงาน ไม่สนับสนุนความเจริญก้าวหน้าในสายงานให้กับบุคลากรในส่วนภูมิภาค 	<ul style="list-style-type: none"> ไม่มีประเด็นท้าทายในการพัฒนา ไม่กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ งบประมาณไม่เพียงพอ

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

ครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ครูสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	ครูสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	ครูสภาจังหวัด ชัยนาท
8.2 วิธีการแก้ไข	<ul style="list-style-type: none"> ออกแบบโครงสร้างการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทในพื้นที่ การบริหารจัดการเชิงรุก การบูรณาการประสานเครือข่ายในพื้นที่ทั้งภาครัฐและเอกชน หน่วยงานราชการต่างกระทรวง ที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดการจัดงาน กิจกรรมโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา อาทิ ด้านสถานที่งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนวทางการพัฒนาตำแหน่งงาน ส่งเสริมการใช้ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล 	<ul style="list-style-type: none"> การบูรณาการประสานเครือข่ายในพื้นที่ทั้งในกระทรวงศึกษาธิการและต่างกระทรวง ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีที่มีเพื่อการบริหารจัดการงบประมาณอย่างจำกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และสร้างขวัญกำลังใจโดยการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ เสนอนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าในสายงาน 	<ul style="list-style-type: none"> การสร้างแนวทางการทำงานเชิงรุก และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างเห็นผล กำหนดประเด็นท้าทายในการพัฒนาตามบริบทพื้นที่ กำหนดเป้าหมายชัดเจนงานใบอนุญาตต้องเป็นปัจจุบัน การบูรณาการประสานเครือข่ายในพื้นที่ แต่งตั้งคณะทำงานสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจ สร้างเครือข่ายผ่านสื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการประสานงาน ติดต่อ และประชาสัมพันธ์ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรพัฒนาตนเอง และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม กระตุ้นขวัญและกำลังใจ เสนอแนวทางการส่งเสริมเส้นทางก้าวหน้าในสายงาน
9. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค			
	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีความรู้ความชำนาญ การทำงานเป็นทีม การมีเครือข่ายที่เข้มแข็ง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีทักษะดิจิทัลเป็นอย่างดี ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี การบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีศักยภาพดี การทำงานเป็นทีม การมีเครือข่ายที่เข้มแข็ง การใช้เทคโนโลยีสนับสนุน การบริหารจัดการที่ดี มีทักษะดิจิทัล 	<ul style="list-style-type: none"> การทำงานเป็นทีม การมีเครือข่ายที่เข้มแข็ง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ บุคลากรมีคุณภาพ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี การบริหารจัดการที่ดี

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงาน

คุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	คุรุสภาจังหวัด สุราษฎร์ธานี	คุรุสภาจังหวัด ฉะเชิงเทรา	คุรุสภาจังหวัด ชัยนาท
10. จุดแข็งและจุดอ่อนของงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค			
10.1 จุดแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีคุณภาพและเพียงพอต่อการดำเนินงานตามภารกิจ พร้อมรับนโยบายอย่างเต็มประสิทธิภาพ ได้รับการสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจากเครือข่าย การบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีคุณภาพและเพียงพอต่อการดำเนินงานตามภารกิจ พร้อมรับนโยบายอย่างเต็มประสิทธิภาพ เทคโนโลยีดิจิทัล การมีกฎหมายที่ตราขึ้นเฉพาะ คือ พ.ร.บ.สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 โดยคณะบุคคลที่สามารถตรากฎหมายที่เกี่ยวข้องขึ้นเองได้ 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีคุณภาพพร้อมรับนโยบายอย่างเต็มประสิทธิภาพ เครือข่ายเข้มแข็ง สามารถการบูรณาการกันได้ทุกองค์กร/หน่วยงาน
10.2 จุดอ่อน	<ul style="list-style-type: none"> ข้อจำกัดเชิงพื้นที่ ระยะทางมีความห่างไกลในการมาขอรับบริการ 	<ul style="list-style-type: none"> ข้อจำกัดของสถานที่ปฏิบัติการ คับแคบไม่มีที่สำหรับจัดเก็บเอกสาร และไม่มีพื้นที่รองรับการให้บริการ 	<ul style="list-style-type: none"> ข้อจำกัดของสถานที่ปฏิบัติการ คับแคบไม่มีที่สำหรับจัดเก็บเอกสาร และไม่มีพื้นที่รองรับการให้บริการ บุคลากรไม่เพียงพอกับงานตามภารกิจ

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค

ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ผลการวิจัยในตอนนี้ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาคพัฒนาขึ้นจากการบูรณาการข้อมูลในตอนต้นที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครูสภาส่วนภูมิภาค (เชิงปริมาณ) ที่พบว่า องค์ประกอบที่ 1 การร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY) องค์ประกอบที่ 3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY) องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT) องค์ประกอบที่ 6 ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) มีความสำคัญที่จะต้องได้รับการพัฒนา ประกอบกับตอนที่ 2 ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาคจังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ) ทั้งสามจังหวัด ที่พบว่า องค์ประกอบที่ 1 การร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY) องค์ประกอบที่ 3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY) องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT) องค์ประกอบที่ 5 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ (NETWORK) องค์ประกอบที่ 6 ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม (TEAMWORK) เป็นปัจจัยในความสำเร็จของวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของครูสภาจังหวัดที่เป็นกรณีศึกษาสามารถบริหารจัดการงานตามภารกิจของครูสภาได้เป็นอย่างดี มีการกำหนดนโยบายชัดเจนและเป็นรูปธรรมในการบริหารจัดการ รวมทั้งส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานตามภารกิจของครูสภาในพื้นที่ ซึ่งนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีเป็นที่ประจักษ์

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของทั้ง 2 ส่วน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาบูรณาการและออกแบบองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค โดยแบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบหลักดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY)

องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม (TEAMWORK)

องค์ประกอบที่ 3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY)

องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT)

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ (NETWORK)

องค์ประกอบที่ 6 ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy)

รายละเอียดองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค และแหล่งที่มาขององค์ประกอบดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษาริธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาคจังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
องค์ประกอบที่ 1 การร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY)	จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคพบว่า	จากผลการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ พบว่า
1.1 สร้างโครงสร้างที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคคลทั้งในองค์กรและระหว่างองค์กรเครือข่าย	1) การโอกาสให้บุคคล/หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ	1) การพัฒนาโครงสร้างการบริหารที่มีกลุ่มหรือสำนักหรือหน่วยสำหรับบริหารจัดการ กำกับ ดูแล งานคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะ เพราะในส่วนนี้มีบุคลากรกระจายอยู่ทั่วประเทศเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของคุรุสภาควบคู่ไปกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน จุดมุ่งหมายเดียวกัน คือประสานพลังเพื่อการศึกษาในพื้นที่ 2) ในคุรุสภาส่วนภูมิภาค ในจังหวัดขนาดใหญ่-ใหญ่พิเศษมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนงานตามภารกิจ ในการกำหนดโครงสร้างหรือแนวทางบริหารจัดการเบื้องต้นในจังหวัดขนาดใหญ่แยกเป็นกลุ่มงาน อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัดที่กำกับดูแลโดยตรง

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
1.2 สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริม ความร่วมมือระหว่างองค์กร เพื่อให้ เกิดผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงกันและมี ประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ และทรัพยากรใน องค์กรซึ่งกันและกัน	1) สร้างการรับรู้ ความเข้าใจให้กับ กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับประโยชน์และผลกระทบ 2) สร้างความชัดเจน สร้าง บรรยากาศของการไว้วางใจ สร้าง ความเข้าใจ ทั้งผู้บริหาร/ผู้กำหนด นโยบาย ผู้บริหารในพื้นที่ และผู้ปฏิบัติ ในพื้นที่ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาคคือการผนึกกำลังระหว่าง สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กับ คุรุสภาส่วน ภูมิภาคในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่ง เป็นหน่วยงานภายใต้กระทรวงเดียวกัน เป็นหน่วยขับเคลื่อนเชิงพื้นที่	
1.3 กระจายอำนาจและ กระจายภารกิจมายังคุรุสภาส่วน ภูมิภาค มุ่งเน้นการขับเคลื่อนเชิง พื้นที่ และสร้างกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวข้อง	1) การปรับโครงสร้างการบริหาร จัดการที่ชัดเจน ทั้งในส่วนกลางและส่วน ภูมิภาค ควรให้มีกลุ่ม/สำนัก ที่กำกับ ดูแลงานคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะ ให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจที่แท้จริง 2) การกำหนดรูปแบบในการบริหาร จัดการที่ เป็นเฉพาะส่วนภูมิภาค (unique) ควรมี การกำหนด/ระบุ ภารกิจ-หน้าที่-ความรับผิดชอบ (การ แบ่งงาน/การมอบหมายงาน) ที่เป็น รูปแบบเดียวกัน โดยอาจจะนำไปปรับ ประยุกต์ตามบริบท ตามความเหมาะสม ของพื้นที่ 3) พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการงาน คุรุสภาส่วนภูมิภาคให้มีการเอื้ออำนาจ ในการตัดสินใจ (Empowerment) และ การมอบอำนาจ การตัดสินใจ (Authorized) โดยการพัฒนาระเบียบฯ และกลไกการควบคุมอย่างเหมาะสม	1) การปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัด แบบจากเดิมเป็นแบบรวมศูนย์ทำให้ ล่าช้า โดยกระจายอำนาจและกระจาย ภารกิจมายังส่วนภูมิภาค มุ่งเน้นการ ขับเคลื่อนเชิงพื้นที่ 2) แก้ไขปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันสมัยกับปัจจุบัน โดยให้ สอดคล้อง เป็นไปในทางเดียวกันกับ กฎหมายหลักของชาติ (โดยการรับฟัง ความคิดเห็นอย่างรอบด้าน เพื่อการ ดำเนินการขับเคลื่อนในส่วนภูมิภาค ทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และสบายใจกับทุกฝ่าย เช่น ระเบียบ เกี่ยวกับงบประมาณ อาจจะมีระเบียบ เฉพาะของคุรุสภา แต่ก็ควรปรับปรุงให้ ทันสมัยตามกฎหมายหลัก หรือ กฎหมายที่มีความเฉพาะมาก ๆ ควรมี หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติให้ชัดเจน 3) กระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อให้ เกิดความรวดเร็ว

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	<p>4) กระจายอำนาจตามงานในภารกิจ เช่น ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ ในส่วนของงานจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยการแต่งตั้งศึกษาธิการจังหวัดเป็นประธานคณะกรรมการสอบสวนฯ ในพื้นที่ซึ่งมีความใกล้ชิดและรู้จักพื้นที่เป็นอย่างดี และการกำหนดเป็นนโยบายแก้ไขปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ชัดเจน ทั้งองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ และแนวทางวิธีปฏิบัติที่สอดคล้องกับข้อบังคับของคุรุสภา</p> <p>5) ปรับการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่สามารถปฏิบัติงานนอกสถานที่ ได้ โดยปรับปรุงระเบียบหลักเกณฑ์ ให้เข้ากับปัจจุบัน</p> <p>6) กำหนดรูปแบบ/แนวทางการบริหารจัดการงานคุรุสภาส่วนภูมิภาคให้ชัดเจน มุ่งเน้นงานในภารกิจของคุรุสภาโดยตรง โดยอาจแยกออกจากกลุ่มงานของศธจ. เพื่อให้ทำงานในภารกิจได้เต็มศักยภาพ ในลักษณะภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัดโดยตรง</p> <p>7) การพัฒนาระบบงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่สามารถใช้ฐานข้อมูลร่วมกันได้ เพื่อพัฒนาระบบงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกัน อาจเป็นการ MOU เช่น สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (สกสศ.) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นต้น</p>	<p>4) มอบอำนาจงานในภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ให้แก่ศึกษาธิการจังหวัด เช่น งานด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ความมอบอำนาจการจัดการให้ศึกษาธิการจังหวัดสามารถดำเนินการในพื้นที่</p> <p>5) การบริหารจัดการงบประมาณรูปแบบ Bottom-Up ให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงานในพื้นที่</p> <p>6) กระจายอำนาจการตัดสินใจการออกแบบการให้บริการในพื้นที่ โดยการเสนอโครงการ/แผนงานในการให้บริการผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาในเชิงรุก ในลักษณะโครงการพิเศษ มีการประกาศปฏิทินการให้บริการ กำหนดจุดที่จะไปบริการ สร้างการรับรู้ ให้ความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และบริการที่เกี่ยวข้องกับงานในภารกิจของคุรุสภา</p>

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วน ภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
1.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในสายงานพัฒนาตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ประสบการณ์ ศักยภาพการปฏิบัติงานในพื้นที่ให้เป็นที่ยอมรับ และเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร		1) พัฒนาหน่วยที่ดูแลงานคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะ มีการรับฟังความคิดเห็นจากพื้นที่ เพื่อรับรู้ปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไขและพัฒนา 2) มุ่งประโยชน์ของผู้รับบริการ/ประชาชนเป็นสำคัญ 3) การประเมินผล เกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด ที่สอดคล้องกับงานในภารกิจของส่วนภูมิภาค และกำหนดค่าคะแนนให้เป็นรายตัวชี้วัด 4) การวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมกับงานตามภารกิจในส่วนภูมิภาค 5) การปรับกระบวนการทำงานให้เหมาะสมระหว่างพนักงานเจ้าหน้าที่และปริมาณงาน 6) การพัฒนาโลกทัศน์เกี่ยวกับส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าในสายงาน การพัฒนาตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ประสบการณ์ และเหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร
องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม (TEAMWORK)	จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคพบว่า	จากผลการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ พบว่า
2.1 สร้างทีมที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การสื่อสารและการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร	1) กำหนดนโยบายมีความเข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน ให้ความสนับสนุน และมีส่วนร่วมกับนโยบาย 2) การบริหารจัดการ “ระบบทีมเวิร์ค” โดยโครงสร้างและระบบการทำงานที่ชัดเจน	1) การสร้าง/พัฒนากระบวนการสร้างทีมให้มีความเข้มแข็ง ยกตัวอย่างของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เช่น กิจกรรมกีฬาสัมพันธ์ โครงการพัฒนาองค์กร เป็นการเสริมสร้างความรักความเข้าใจต่อกัน จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	<p>3) สร้างกระบวนการ “ทีม” ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคให้ชัดเจน คือ ในทุกการดำเนินงานทุกโครงการ/แผนการร่วมกัน ควรจัดให้มีการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน ร่วมกันสะท้อนและทบทวนกระบวนการต่าง ๆ นำบทเรียนที่ได้จากความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น มาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น</p> <p>4) พัฒนาทีมให้เข้มแข็ง มีระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า (Input) การดำเนินงาน (Process) และผลการดำเนินงาน (Output) เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการกำกับ ทบทวน และ แก้ไขปัญหาขณะดำเนินโครงการ เพื่อปรับปรุงและตรวจสอบผลสำเร็จของโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัด</p>	<p>2) การพัฒนากระบวนการทีมภายในองค์กรภาพรวม ทั้งคุรุสภาส่วนกลางและคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีการประชุมร่วมกลุ่ม รับฟังความคิดเห็นและนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ปัญหา</p>
2.2 ส่งเสริมการสร้างความ เข้าใจและความไว้วางใจซึ่งกันและ กันในทีม	<p>1) ผู้บริหารควรสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นธรรม</p>	<p>1) คุรุสภาควรมีการพัฒนากระบวนการทีมภายในองค์กรภาพรวม ทั้งคุรุสภาส่วนกลางและคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีการประชุมร่วมกลุ่ม รับฟังความคิดเห็นและนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ปัญหา</p>
2.3 สร้างกระบวนการและ วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความ ร่วมมือและการทำงานเป็นทีม		<p>1) การพัฒนาบุคลากรในลักษณะของการร่วมพัฒนาทั้งระบบ ให้ครอบคลุมงานในภารกิจ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สร้างการรับรู้ ความเข้าใจระหว่างกัน ควรเป็นโครงการ/กิจกรรมที่สร้างเสริมความรัก ความผูกพันต่อองค์กรด้วย</p>

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
2.4 สร้างความร่วมมือและ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพัน มีความ จงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่ มี ประสิทธิภาพ และการมี ค่าตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นธรรม	<p>1) ผู้บริหารสามารถดึงสมรรถนะของ ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ</p> <p>2) สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันมีความ จงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ และได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นธรรม</p> <p>3) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการออกแบบการทำงาน ในเชิงพื้นที่ อาจใช้ การออกแบบ แบบ ย้อนกลับ (Backward Design) เป็น กระบวนการออกแบบการทำงานร่วมกัน ที่ เริ่มจากการกำหนดผลเป้าหมายที่จะเกิดขึ้น ก่อนแล้วจึงค่อยมาออกแบบกระบวนการ หรือการจัดกิจกรรมในภายหลังให้สอดคล้อง กับเป้าหมายหลักและเป้าหมายในเชิงพื้นที่</p> <p>4) สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ใช้การ สื่อสารแบบสองทาง (Two way communication) ในการทำงานร่วมงาน กันภายในองค์กรควรเริ่มการวางแผนตาม นโยบายต่าง ๆ (Top-Down) เมื่อนำไป ปฏิบัติงานจริงแล้วเกิดความไม่สอดคล้อง กลับมายังผู้บริหารระดับสูง เพื่อทำการ ตัดสินใจและอนุมัติการทำงานในรูปแบบ ใหม่ (Bottom-Up) เพื่อการ ปรับปรุง กระบวนการทำงานให้ดีขึ้น</p>	<p>1) การพัฒนาบุคลากรในลักษณะ ของการร่วมพัฒนาทั้งระบบ ให้ ครอบคลุมงานในภารกิจ ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค สร้างการรับรู้ ความ เข้าใจระหว่างกัน ควรเป็นโครงการ/ กิจกรรมที่สร้างเสริมความรัก ความ ผูกพันต่อองค์กรด้วย</p>
องค์ประกอบที่ 3 เทคโนโลยี สารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY)	จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันใน การบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า	จากผลการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่ เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วน ภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ พบว่า
3.1 ผสานเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ากับกระบวนการและกิจกรรม ขององค์กร	1) พัฒนาระบบสารสนเทศการสื่อสาร ภายในสำนัก งานเลขาธิ การคุรุ สภา (GURUNET) ให้มีการสื่อสารที่รวดเร็ว ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	1) พัฒนาระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ ที่ สามารถเสนองานผ่านระบบออนไลน์ภายใน องค์กรได้ และสามารถส่งไปยังองค์กรอื่นๆ ได้ ทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	<p>2) จัดให้มีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตไว้คอยบริการเมื่อไปติดต่อขอรับบริการ ณ คุรุสภาจังหวัด</p> <p>3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ทั้งภายในองค์กร และระหว่างองค์กร ในลักษณะ “เชิงรุก” ที่นำต่อเหตุการณ์ รวดเร็ว ถูกต้อง เข้าถึงผู้รับบริการ</p> <p>4) สร้างพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานเพิ่มเติมให้ครอบคลุมทุกภารกิจ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระบบบริหารงานบุคคล - ระบบงบประมาณ - ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ - ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา: ควรสร้างพัฒนาให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ระบบอย่างแท้จริง 	<p>2) พัฒนาระบบรายงาน/ติดตาม ประเมินผล การสื่อสารองค์กร เพื่อตรวจสอบ และรายงาน สถิติการประชาสัมพันธ์ของคุรุสภาส่วนภูมิภาคได้อย่างเป็นรูปธรรมและตรวจสอบได้</p> <p>3) พัฒนาคูณภาพระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความเสถียร สามารถใช้งานได้ตลอด 24 ชั่วโมง</p> <p>4) พัฒนาระบบการจัดการความรู้ขององค์กร ในรูปแบบออนไลน์ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ของคุรุสภา ที่ครอบคลุมทุกงานในภารกิจ</p> <p>5) จัดสรรอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องต่างๆ และระบบปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพดีพอ ที่เหมาะสมกับข้อมูลของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ที่สามารถรองรับกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - computer ที่ทันสมัย เร็ว ประหยัดเนื้อที่ในการติดตั้ง ควรจะมีกล้อง มี headset พร้อมไมค์ ที่พร้อมปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ - Scanner ที่มีความเร็ว ความละเอียดสูงสุด เพื่อการเก็บเอกสารในรูปแบบไฟล์ หรือรูปแบบ cloud ที่สะดวก รวดเร็ว คั้นหาง่าย <p>9. พัฒนาให้มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะ ให้สอดคล้องกับภารกิจในคุรุสภาส่วนภูมิภาค เป็นระบบออนไลน์ เช่น</p> <p>9.1) แบบฟอร์มรายงานงบประมาณ/ไตรมาส</p> <p>9.2) แบบรายงานงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ</p>

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของครุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการครุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
3.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในการสร้างความ สามารถและประสิทธิภาพในการ ทำงาน	1) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานใน ครุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลด ขั้นตอน 2) เพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนอง ของระบบออนไลน์ให้มีความพร้อมในการ ใช้งาน (KSP Self-service / KSP- School)	1) การประเมินผลการใช้ ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างสม่ำเสมอ เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศผู้ประกอบ วิชาชีพทางการศึกษา ควรพัฒนาระบบให้ สามารถ Export ข้อมูลในเชิงพื้นที่ราย จังหวัด/อำเภอ หรือรายประเภทวิชาชีพได้
3.3 การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในการจัดการข้อมูล และกระบวนการดำเนินงาน เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ และโปรแกรม คอมพิวเตอร์ เพื่อการจัดการ ทรัพยากรข้อมูลในองค์กร	1) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ 2) เพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนอง ของระบบออนไลน์ให้มีความพร้อมในการ ใช้งาน (KSP Self-service / KSP- School)	1) การประเมินผลการใช้ ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างสม่ำเสมอ เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศผู้ประกอบ วิชาชีพทางการศึกษา ควรพัฒนาระบบให้ สามารถ Export ข้อมูลในเชิงพื้นที่ราย จังหวัด/อำเภอ หรือรายประเภทวิชาชีพได้
3.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ให้ตอบสนองความ ต้องการใช้ระบบทั้งในองค์กร และ ผู้รับบริการ ที่สามารถลดปัญหา มี ความสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน ทันสมัย	1) พัฒนาระบบ Support Center (ticket) ให้สามารถลดปัญหาในการใช้ ระบบทั้งในองค์กร และผู้รับบริการ 2) การให้บริการงานใบอนุญาต ประกอบวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว 3) มีช่องทางติดต่อสอบถามเจ้าหน้าที่ ขอคำแนะนำเมื่อเกิดปัญหาในเรื่องต่าง ๆ 4) มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่ รวดเร็ว ทันสมัย และทันต่อความ ต้องการของผู้รับบริการ 5) มีช่องทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ หลากหลาย เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ/ โทรทัศน์ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ 6) พัฒนาระบบให้สะดวกในการกรอก และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ หรือ สมาร์ตโฟนได้ 7) เพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนอง ของระบบออนไลน์ให้มีความพร้อมในการ ใช้งาน (KSP Self-service)	1) พัฒนาคุณภาพระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ให้มีความเสถียร สามารถใช้ งานได้ตลอด 24 ชั่วโมง 2) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ ใน ลักษณะของงานทะเบียน หรือทำเนียบ เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	<p>8) จัดให้มี คอมพิวเตอร์ และ อินเทอร์เน็ตไว้คอยบริการเมื่อไปติดต่อขอรับบริการ ณ คุรุสภาจังหวัด</p> <p>9) วางระบบงานด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพให้ชัดเจน ในส่วนของงานมาตรฐานวิชาชีพ มีการกระจายภารกิจลงสู่ภูมิภาค โดยต้องพัฒนาปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุม ตอบโจทย์การใช้งานจริง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระบบการรับรองคุณวุฒิ - ระบบงานทดสอบ หรืออาจจะเป็น e-Testing Center ในอนาคต - ระบบงานรับรองปริญญา ซึ่งอาจจะมี การเพิ่มสิทธิ์การใช้งานระบบบางส่วน เพื่อตอบคำถามเบื้องต้นแก่ผู้รับบริการในพื้นที่ได้ <p>10) พัฒนาระบบงานด้านส่งเสริมและ พัฒนาวิชาชีพ</p> <p>10.1) ในลักษณะเชิงรุก เช่น งานโครงการส่งเสริมกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Ethics in Professional Learning Community: E-PLC) ควรมีฐานข้อมูล หรือการจัดระเบียบข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ได้โดยง่าย</p> <p>10.2) เชิงรับ ฐานข้อมูล สถานศึกษา/บุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางจรรยาบรรณต่อผู้กระทำผิด ซึ่งในส่วนภูมิภาคควรมีฐานข้อมูลในพื้นที่เพื่อเป็นการทำงานสนับสนุนกันทั้งเชิงรุกและเชิงรับ โดยควบคุม กำกับ การใช้ข้อมูลภายใต้กฎหมาย PDPA อย่างปลอดภัยและ</p>	

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษาริธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	<p>และเกิดประโยชน์สูงสุด</p> <p>11) พัฒนารฐานข้อมูลที่เป็นสถิติเกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่สามารถนำข้อมูลไปใช้ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว</p> <p>12) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทะเบียนผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้และเป็นปัจจุบัน</p> <p>13) พัฒนาระบบให้สามารถติดตามประเมินผลการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการอย่างครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย</p>	
3.5 พัฒนาระบบสารสนเทศที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ น่าเชื่อถือ และครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ	<p>1) ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน</p> <p>2) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน</p> <p>3) การให้บริการงานจรรยาบรรณวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว</p> <p>4) การให้บริการงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว</p>	<p>1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้ประกอบการวิชาชีพให้สามารถส่งออกหรือรายงานข้อมูลตามคำสั่งได้ (Export/Report data) เช่น สามารถกรองข้อมูลผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัดได้ และเป็นปัจจุบัน เช่น ชื่อสังกัด ชื่อสถานศึกษา ชื่อหน่วยงานทางการศึกษา</p>
องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT)	จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคพบว่า	จากผลการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ พบว่า

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
4.1 สร้างสภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนและกระตุ้นความ กระตือรือร้นในการประสบ ความสำเร็จ และการพัฒนาตนเอง ในการทำงาน	<p>1) การปรับประยุกต์กลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทในพื้นที่</p> <p>2) การวางแผนและการควบคุมมีข้อกำหนด บทลงโทษและการให้รางวัลอย่างเป็นระบบ</p> <p>3) เปิดช่องทางการติดต่อขอรับบริการจากคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ ต่าง ๆ ฯลฯ ให้มีความสะดวก รวดเร็ว</p> <p>4) การกำหนดระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น การกำหนดกรอบเวลาในการพัฒนาตนเอง โดยระบุรายละเอียดการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับตำแหน่งและงานตามภารกิจที่ได้รับ มอบหมาย เพื่อเป็นการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามกำหนดเวลา และตรงตามสายงาน</p> <p>5) มุ่งเน้นการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งทักษะหรือความสามารถที่ใช้ในการทำงาน (Hard Skills) และทักษะหรือความสามารถเฉพาะบุคคล (Soft Skills) เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำ การบริหารเวลา มนุษยสัมพันธ์ การปรับตัว การควบคุมอารมณ์ เป็นต้น</p>	1) สนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาคลังความรู้จากผลการปฏิบัติงาน ในลักษณะแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อเป็นการเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4.2 กำหนดนโยบายและ กรอบภารกิจที่ครอบคลุมงานตาม ภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วน ภูมิภาคอย่างชัดเจน	<p>1) ผู้กำหนดนโยบายมีความเข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญสนับสนุน และมีส่วนร่วมกับนโยบาย</p> <p>2) นโยบายจัดสรรอัตรากำลัง/บุคลากรอย่างเพียงพอ</p> <p>3) มีมาตรการในการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>4) กำหนดนโยบายและกรอบภารกิจด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพในคุรุสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน</p>	<p>1) มอบอำนาจให้คุรุสภาส่วนภูมิภาคสามารถออกแบบกิจกรรม/โครงการ/แผนงาน เพื่อรองรับงบประมาณในแต่ละปี เพื่อให้ประโยชน์เกิดแก่ผู้รับบริการในพื้นที่อย่างเหมาะสมตามบริบท และเป็นไปตามความต้องการของผู้รับบริการในพื้นที่อย่างแท้จริง</p> <p>2) กระจายภารกิจด้านมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ ลงสู่ภูมิภาค</p>

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	<p>5) กำหนดนโยบายและกรอบภารกิจด้าน การพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพในคุรุสภาส่วน ภูมิภาคอย่างชัดเจน</p> <p>6) กำหนดอำนาจหน้าที่และบทบาทการ ดำเนินงานตามนโยบายไว้อย่างชัดเจน</p> <p>7) มีการกระจายงานในการกิจหลักสู่ ภูมิภาคให้เกิดความคุ้มค่า และควรมีการ ปรับ/จัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับ ภารกิจทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค</p> <p>8) สนับสนุนการพัฒนาตามภารกิจใน เชิงพื้นที่ โดยอาจจะศึกษาเชิงลึก ข้อเด่น ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาอุปสรรค แล้วนำมา พัฒนาเป็นโครงการ/แผนงาน หาแนวร่วมใน พื้นที่ สนับสนุนทรัพยากรงบประมาณ บุคลากร เพื่อพัฒนาร่วมกันในพื้นที่ตาม บริบท จะทำให้ตอบโต้ความต้องการการ พัฒนาหรือความต้องการการแก้ไขได้ตรงจุด</p> <p>9) ส่งเสริมให้คุรุสภาส่วนภูมิภาคสามารถ พัฒนากิจกรรม/โครงการ พัฒนางานให้ เกิดรายได้ต่อองค์กร</p>	
4.3 มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และ ระยะเวลาที่ชัดเจน	<p>1) การควบคุมการประกอบวิชาชีพในคุรุ สภาส่วนภูมิภาค มีมาตรฐานการ ปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนว ปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และ ระยะเวลาที่ชัดเจน</p> <p>2) ให้บริการอย่างเป็นระบบ มี มาตรฐาน น่าเชื่อถือ เป็นไปตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนดไว้</p> <p>3) มีจิตบริการเพื่อประโยชน์ของ ผู้รับบริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ</p> <p>4) รับฟังความคิดเห็น พร้อมชี้แจงและ อธิบายเหตุผล ให้แก่ผู้รับบริการ</p>	<p>1) การกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ ให้ชัดเจนและ รับทราบโดยทั่วกัน</p> <p>2) การกำหนดเอกสารหลักฐานใน การขอรับบริการจากคุรุสภา โดย คำนึงถึง พระราชบัญญัติการอำนวยการ ความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต ของทางราชการ พ.ศ. 2558 ควร กำหนดแนวทางการตรวจ/รับ/ทวง เอกสารหลักฐานจากผู้รับบริการ ที่ ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน</p>

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคณาจารย์ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศของการบริหารงานคณาจารย์ภูมิภาคจังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	<p>5) เปิดช่องทางการติดต่อขอรับบริการจากคณาจารย์ภูมิภาคที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ ให้มีความสะดวกรวดเร็ว</p> <p>6) กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการที่ชัดเจน มีความเหมาะสม รวดเร็ว</p> <p>7) พัฒนาการให้บริการมีขั้นตอนที่ไม่ซับซ้อนยุ่งยาก และใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานรวดเร็ว</p>	
4.4 บริหารจัดการงบประมาณอย่างคุ้มค่า เพื่อประโยชน์ขององค์กร และผู้รับบริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค	<p>1) จัดสรรงบประมาณสำหรับการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม</p> <p>2) จัดให้มีสถานที่ให้บริการที่มีความสะดวก เหมาะสมกับการให้บริการ</p> <p>3) การกระจายงานในภารกิจหลักลงสู่ภูมิภาคให้เกิดความคุ้มค่า และควรมีการปรับ/จัดสรรอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับภารกิจ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค</p> <p>4) ส่งเสริมให้คณาจารย์ภูมิภาคสามารถพัฒนากิจกรรม/โครงการ พัฒนางานให้เกิดรายได้ต่อองค์กร</p> <p>4) ส่งเสริมให้คณาจารย์ภูมิภาคสามารถพัฒนากิจกรรม/โครงการ พัฒนางานให้เกิดรายได้ต่อองค์กร</p> <p>5) มีการดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และส่งเสริม กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเอง ให้แรงเสริมทางบวกให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ตามผลงาน และตามศักยภาพ</p> <p>6) ส่งเสริมการมีจิตบริการเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ</p>	<p>1) การจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมตามปริมาณงานและพื้นที่</p> <p>2) มอบอำนาจให้คณาจารย์ภูมิภาคสามารถออกแบบกิจกรรม/โครงการ/แผนงาน เพื่อขอรับงบประมาณในแต่ละปี เพื่อให้ประโยชน์เกิดแก่ผู้รับบริการในพื้นที่อย่างเหมาะสมตามบริบท และเป็นไปตามความต้องการของผู้รับบริการในพื้นที่อย่างแท้จริง</p> <p>3) การกระจายอำนาจลงสู่ภูมิภาคเพื่อเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีร่วมกันอย่างคุ้มค่า</p> <p>4) พิจารณาจัดสรรงบประมาณในการจัดกิจกรรม โครงการ พิธีสำคัญของคณาจารย์ให้เพียงพอและเหมาะสม</p>

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษาริธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	<p>7) ปรับรายละเอียดของงานในแต่ละตำแหน่งงานให้ชัดเจนและเข้ากับการทำงานในยุคปัจจุบันในส่วนของบุคลากรในทุกจังหวัด</p> <p>8) แก้ไขปรับปรุงเกณฑ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และครอบคลุมภารกิจในส่วนภูมิภาค มุ่งเน้นผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (outcome) และผลกระทบ (impact) โดยเป็นการประเมินผลจากทั้ง 2 ส่วน คือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและในสนามกลาง</p> <p>9) บำรุงขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทั้งระบบ ทั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการคุรุสภา และบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของคุรุสภา</p> <p>10) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรที่มีอย่างจำกัด ให้มีความเจริญก้าวหน้า ทั้งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ โดยควรมีการกำหนดคุณสมบัติ กรอบแนวทางโครงสร้างให้ชัดเจน และปรับปรุงระเบียบหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค</p>	
องค์ประกอบที่ 5 การสร้างและพัฒนาเครือข่าย ในพื้นที่ (NETWORK)	จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคพบว่า	จากผลการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ พบว่า
5.1 สร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรและระหว่างองค์กร	<p>1) สร้างทัศนคติที่ดีต่อนโยบายขององค์กร ให้กับกลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>2) สร้างเครือข่ายที่มีการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณในการสนับสนุนการดำเนินงาน</p>	<p>1) มีสนับสนุนส่งเสริมให้มีกลไกการพัฒนาเครือข่ายอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความยั่งยืน</p> <p>2) ให้มีการสร้างข้อตกลงความร่วมมือระหว่างองค์กร (MOU) จากระดับนโยบาย เพื่อให้การประสานงานในส่วนภูมิภาคมีความสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น</p>

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของครุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการครุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	3) สร้างเครือข่ายใหม่ พัฒนา เครือข่ายที่มีอยู่ กับองค์กร/หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องและมีเป้าหมายในการ พัฒนาเดียวกับองค์กรของเรา หรือใน รูปแบบพันธมิตรทางวิชาการ/ทาง การศึกษา (partner) ที่ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานระหว่างกัน	
5.2 รักษาเครือข่ายที่แข็งแกร่ง ภายในและภายนอกองค์กร		<p>1) กลไกพัฒนาเครือข่าย อย่างเป็นระบบ</p> <p>2) สนับสนุนงบประมาณเพื่อจะได้บริหาร จัดเครือข่ายได้อย่างเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>3) การสร้างข้อตกลงความร่วมมือระหว่าง องค์กรจากระดับนโยบาย เพื่อให้ การ ประสานงานในส่วนภูมิภาคมีความสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น</p> <p>4) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของ เครือข่ายเชิงพื้นที่อย่างเป็นรูปแบบ พัฒนา ระบบเครือข่ายทางการศึกษา และสนับสนุน ดูแล เพื่อรักษาความสัมพันธ์ของเครือข่ายที่ ดีที่เข้มแข็งได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>5) การประชุมสัมมนา ผู้บริหาร สนับสนุน งบประมาณลงสู่พื้นที่ สนับสนุนส่งเสริม เครือข่ายฯ ต่าง ๆ ในพื้นที่ เป็นการ ส่งเสริม กันและกันรักษาพันธมิตรเครือข่ายในพื้นที่ ได้อย่างเหนียวแน่น</p>
5.3 ส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูล และทรัพยากรระหว่างสมาชิกใน เครือข่าย	<p>1) สร้างเครือข่ายที่มีการสนับสนุน ทรัพยากรหรืองบประมาณในการ สนับสนุนการดำเนินงาน</p> <p>2) ระดมกำลังจากเครือข่ายให้ สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกัน แลกเปลี่ยน แบ่งปันทรัพยากร ระหว่างกันได้ ควรใช้ การบริหารโดยการแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์จะทำให้เครือข่ายโดยสมัคร ใจที่แต่ละฝ่ายเห็นถึงประโยชน์จากการ ได้เข้าร่วมเครือข่าย นำไปสู่ความเต็มใจ</p>	<p>1) การสร้างข้อตกลงความร่วมมือ ระหว่างองค์กรจากระดับนโยบาย เพื่อให้ การประสานงานในส่วนภูมิภาคมีความ สะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น</p>

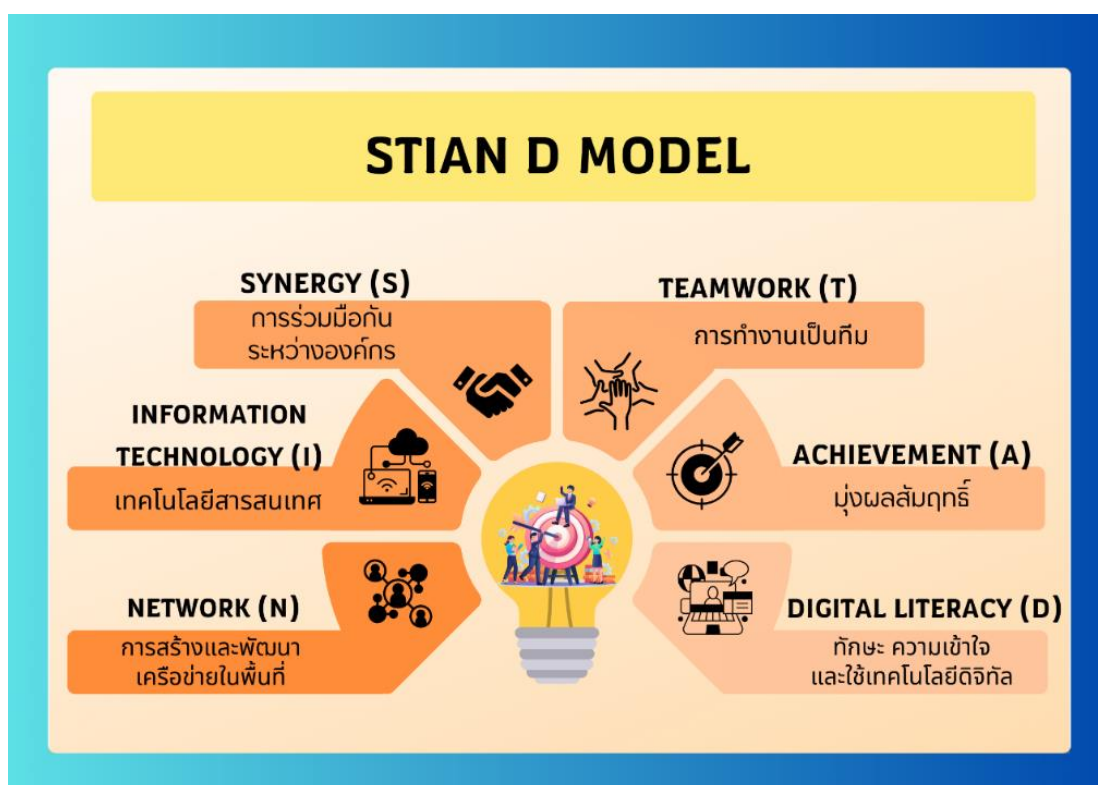
ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษาริธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
	ประสานความร่วมมือเข้าร่วมเป็น เครือข่าย	
5.4 มุ่งเน้นการทำงานเชิงรุกงาน ตามภารกิจหลักของคุรุสภาส่วน ภูมิภาค	1) มุ่งเน้นการทำงานเชิงรุกงานใน ภารกิจหลักในพื้นที่ เช่น งานด้าน จรรยาบรรณวิชาชีพที่เป็นหัวใจของความ เป็นครู สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมคนดี ยกย่องเชิดชูเกียรติให้เป็นแบบอย่าง และ ป้องกันการประพฤติผิด (Promotion & Prevention) ทางจรรยาบรรณ ของ วิชาชีพทางการศึกษา 2) สร้างเครือข่ายผู้ประกอบการวิชาชีพ ทางการศึกษาในพื้นที่ เพื่อพร้อมรับการ ขยายภารกิจในส่วนภูมิภาคเกี่ยวกับการ พัฒนาผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา	1) การสนับสนุนงบประมาณลงสู่ พื้นที่ มีการสนับสนุนส่งเสริมเครือข่ายฯ ต่าง ๆ ในพื้นที่ เป็นการ ส่งเสริมกัน และกันรักษาพันธมิตเครือข่ายใน พื้นที่
องค์ประกอบที่ 6 ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล (Digital literacy)	จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันใน การบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า	จากผลการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติที่ เป็นเลิศของการบริหารงานคุรุสภาส่วน ภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ พบว่า
6.1 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ และความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพและสามารถทำงานได้ อย่างเหมาะสม	1) จัดให้มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างต่อเนื่อง ให้แก่บุคลากรและ เครือข่าย	1) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้ครอบคลุมกระบวนการมากที่สุด เพื่อ ลดขั้นตอน ลดระยะเวลา และอำนวยความสะดวก ให้ทั้งผู้รับบริการ และ ผู้ปฏิบัติงาน
6.2 สร้างและสนับสนุนการ ฝึกอบรมและการเรียนรู้เกี่ยวกับ เทคโนโลยีดิจิทัล		1) จัดให้มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความเข้าใจการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ เกี่ยวข้องกับภารกิจของคุรุสภาทั้งหมด 2) ให้การส่งเสริม สนับสนุน ให้ บุคลากรพัฒนาตนเองทั้งด้านการเพิ่มพูน ความรู้ การฝึกทักษะด้านดิจิทัล

ตารางที่ 20 ที่มาขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารจัดการแนวใหม่ ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	แหล่งที่มาขององค์ประกอบ	
	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาค(เชิงปริมาณ)	ผลการศึกษารูปแบบที่เป็นเลิศ ของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบ (เชิงคุณภาพ)
6.3 สร้างความรู้ความเข้าใจ “การรู้เท่าทันสื่อ” ทั้งบุคลากรของ คุรุสภาในส่วภูมิภาค	1) สร้างคนให้รู้เท่าทันสื่อ ทั้งบุคลากร ของคุรุสภาในส่วภูมิภาค และควรขยาย ผลสู่กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ พัฒนา ฝึกอบรมให้มีความเข้าใจในขั้นตอนการ ปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	1) สร้างการรับรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในยุค ปัจจุบัน ให้รู้ทันกลุ่มคนที่ฉวยโอกาส หาช่องทางหาประโยชน์โดยมิชอบกับผู้ ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เช่น การแอบอ้างยื่นต่ออายุฯ ออนไลน์ การ แอบอ้างรับจ้างยื่นขึ้นทะเบียนฯ ออนไลน์ ซึ่งข้อมูลที่ต้องยื่นผ่านระบบ เป็นข้อมูลที่สำคัญเฉพาะตน ที่ถูกต้อง ควรได้รับการคุ้มครอง PDPA
6.4 บริหารจัดการคุรุสภาส่วน ภูมิภาคแนวใหม่ ด้วยการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล ในการร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อ ส่งเสริมประสิทธิภาพ	1) บริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค แบบสมัยใหม่ ซึ่งต้องมีการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการร่วมคิด ร่วมทำ จะยังทำให้ เกิดประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น	1) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคน มีความเข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับงาน ในการกิจ





แผนภาพที่ 5 รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

รายละเอียดของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY)

- 1.1 สร้างโครงสร้างที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคคลทั้งในองค์กรและระหว่างองค์กร
- 1.2 สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงกัน และมีประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ และทรัพยากรในองค์กรซึ่งกันและกัน
- 1.3 กระจายอำนาจและกระจายภารกิจมายังครุสภาส่วนภูมิภาค มุ่งเน้นการขับเคลื่อนเชิงพื้นที่ และสร้างกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวข้อง
- 1.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในสายงาน พัฒนาตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ประสบการณ์ ศักยภาพการปฏิบัติงานในพื้นที่ ให้เป็นที่ยอมรับ และเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม (TEAMWORK)

2.1 สร้างทีมที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้การสื่อสารและการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.2 ส่งเสริมการสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกันภายในทีม

2.3 สร้างกระบวนการและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม

2.4 สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และการมีค่าตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นธรรม

องค์ประกอบที่ 3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY)

3.1 ผสานเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับกระบวนการและกิจกรรมขององค์กร

3.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน

3.3 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการข้อมูล และกระบวนการดำเนินงาน เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการจัดการทรัพยากรข้อมูลในองค์กร

3.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ตอบสนองความต้องการใช้ระบบทั้งในองค์กร และผู้รับบริการ ที่สามารถลดปัญหา มีความสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน ทันสมัย

3.5 พัฒนาระบบสารสนเทศที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ น่าเชื่อถือ และครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ

องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT)

4.1 สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและกระตุ้นความกระตือรือร้นในการประสบความสำเร็จและการพัฒนาตนเองในการทำงาน

4.2 กำหนดนโยบายและกรอบภารกิจที่ครอบคลุมงานตามภารกิจของครุสภาในครุสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน

4.3 มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน

4.4 บริหารจัดการงบประมาณอย่างคุ้มค่า เพื่อประโยชน์ขององค์กร และผู้รับบริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค

4.5 สร้างกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนงานตามภารกิจของครุสภาในครุสภาส่วนภูมิภาคอย่างเต็มศักยภาพสูงสุด

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ (NETWORK)

5.1 สร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กร และระหว่างองค์กร

5.2 รักษาเครือข่ายที่แข็งแกร่งภายในและภายนอกองค์กร

5.3 ส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากรระหว่างสมาชิกในเครือข่าย

5.4 มุ่งเน้นการทำงานเชิงรุกงานตามภารกิจหลักของคณาจารย์ในภูมิภาค

องค์ประกอบที่ 6 ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy)

6.1 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและสามารถทำงานได้อย่างเหมาะสม

6.2 สร้างและสนับสนุนการฝึกอบรมและการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

6.3 สร้างความรู้ความเข้าใจ “การรู้เท่าทันสื่อ” ทั้งบุคลากรของคณาจารย์ในภูมิภาค

6.4 บริหารจัดการคณาจารย์ในภูมิภาคแนวใหม่ ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการร่วมคิดร่วมทำ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ในภูมิภาค

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยพิจารณาจากมาตรฐานการประเมินทางการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ มาตรฐานด้านความเหมาะสม และมาตรฐานด้านความถูกต้อง (The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, 1994) มากำหนดประเด็นในการประเมินตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ในภูมิภาค ซึ่งประกอบไปด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ (Feasibility) มาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบ (Appropriateness) มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ (Utility) และมาตรฐานด้านจริยธรรม (Propriety) ในการพิจารณาผลการประเมินความถูกต้องและเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ในภูมิภาค ผู้วิจัยพิจารณาค่าเฉลี่ยของการประเมิน ฯ ในองค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบต้องมีค่าผลการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมมากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ขึ้นไป ร่วมกับการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจายต้องไม่เกินร้อยละ 20 ($M \geq 3.5, C.V. \leq 20$) (กาญจนา คำยาดี และคณะ, 2555)

ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ส่วนภูมิภาค โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ส่วนภูมิภาค จำนวน 5 คน ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของผลการตรวจสอบคุณภาพของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม

มาตรฐานการประเมิน	ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ			
	\bar{X}	S.D.	C.V. (%)	ระดับ
1. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ (Feasibility)	4.83	0.31	6.52	ดีมาก
2. มาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบ (Appropriateness)	4.60	0.58	12.54	ดีมาก
3. มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ (Utility)	4.55	0.52	11.49	ดีมาก
4. มาตรฐานด้านจริยธรรม (Propriety)	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
รวม	4.71	0.28	5.94	ดีมาก

จากตารางที่ 21 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ส่วนภูมิภาค ในภาพรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.70 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.55-4.83 ประกอบกับมีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายอยู่ระหว่าง 6.52-12.54% จึงสรุปได้ว่า ในภาพรวมรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคณาจารย์ส่วนภูมิภาค มีความถูกต้อง เหมาะสม และนำไปใช้ได้จริงในทุกมาตรฐานของการประเมิน

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของผลการตรวจสอบคุณภาพของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ (Feasibility)

ประเด็นการประเมินตามมาตรฐาน ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ	ผลการตรวจสอบคุณภาพของ รูปแบบ			
	\bar{X}	S.D.	C.V. (%)	ระดับ
1. ความเป็นไปได้ของด้านการร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY: S)	5.00	0.00	0.00	ดีมาก
2. ความเป็นไปได้ของด้านการทำงานเป็นทีม (TEAMWORK : T)	5.00	0.00	0.00	ดีมาก
3. ความเป็นไปได้ของด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY: I)	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
4. ความเป็นไปได้ของด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT: A)	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
5. ความเป็นไปได้ของด้านการสร้างและพัฒนาเครือข่ายใน พื้นที่ (NETWORK: N)	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
6. ความเป็นไปได้ของด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล (Digital literacy: D)	4.60	0.55	11.91	ดีมาก
รวม	4.83	0.31	6.52	ดีมาก

จากตาราง 22 พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ (Feasibility) มีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.83 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.60-5.00 ประกอบกับความคิดเห็นด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบทุกข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายอยู่ระหว่าง 0.00-11.91% ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีความถูกต้องเหมาะสมและนำไปใช้ได้จริงตามมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ (Feasibility)

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของผลการตรวจสอบคุณภาพของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค ด้านความเหมาะสมของรูปแบบ (Appropriateness)

ประเด็นการประเมินตามมาตรฐาน ด้านความเหมาะสมของรูปแบบ	ผลการตรวจสอบคุณภาพของ รูปแบบ			
	\bar{X}	S.D.	C.V. (%)	ระดับ
1. รูปแบบมีความเหมาะสมและถูกต้องตามหลักวิชาการ	5.00	0.00	0.00	ดีมาก
2. รูปแบบมีความเหมาะสมตามบริบทของครุสภาส่วน ภูมิภาค	4.60	0.89	19.44	ดีมาก
3. รูปแบบมีความเหมาะสมต่อการพัฒนาบริหารจัดการแนว ใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค	4.20	0.84	19.92	ดี
รวม	4.60	0.58	12.54	ดีมาก

จากตาราง 23 พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ (Feasibility) มีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.60 และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและถูกต้องตามหลักวิชาการ และความเหมาะสมตามบริบทของครุสภาส่วนภูมิภาค มีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.60-5.00 ส่วนความเหมาะสมต่อการพัฒนาบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค มีคุณภาพอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.20 ประกอบกับความคิดเห็นด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบทุกข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายอยู่ระหว่าง 0.00-19.92% ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค มีความถูกต้อง เหมาะสมและนำไปใช้ได้จริงตามมาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบ (Appropriateness)

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของผลการตรวจสอบคุณภาพของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ด้านการใช้ประโยชน์ (Utility)

ประเด็นการประเมินตามมาตรฐาน ด้านการใช้ประโยชน์	ผลการตรวจสอบคุณภาพของ รูปแบบ			
	\bar{X}	S.D.	C.V. (%)	ระดับ
1. รูปแบบมีประโยชน์ต่อการพัฒนางานตามภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วนภูมิภาค	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
2. รูปแบบมีประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารในคุรุสภาส่วนภูมิภาค	4.40	0.55	12.45	ดี
3. รูปแบบมีประโยชน์ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	4.60	0.55	11.91	ดีมาก
4. รูปแบบมีประโยชน์ต่อการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาชีพและหน่วยงานทางการศึกษาของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	4.40	0.55	12.45	ดี
รวม	4.55	0.52	11.49	ดีมาก

จากตาราง 24 พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ด้านการใช้ประโยชน์ (Utility) มีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.55 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า รูปแบบมีประโยชน์ต่อการพัฒนางานตามภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วนภูมิภาค และมีประโยชน์ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของคุรุสภาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.60-4.80 ส่วนรูปแบบมีประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารในคุรุสภาส่วนภูมิภาค และมีประโยชน์ต่อการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาชีพและหน่วยงานทางการศึกษาของคุรุสภาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.40 ประกอบกับความคิดเห็นด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบทุกข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายอยู่ระหว่าง 9.32-12.45% ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีความถูกต้อง เหมาะสมและนำไปใช้ได้จริงตามมาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ (Utility)

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของผลการตรวจสอบคุณภาพของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ด้านจริยธรรม (Propriety)

ประเด็นการประเมินตามมาตรฐาน ด้านจริยธรรม	ผลการตรวจสอบคุณภาพของ รูปแบบ			
	\bar{X}	S.D.	C.V. (%)	ระดับ
1. การดำเนินการตามรูปแบบช่วยส่งเสริมการยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ ผู้รับบริการ และ ผู้เกี่ยวข้อง	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
2. การดำเนินการตามรูปแบบช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนา ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
3. การดำเนินการตามรูปแบบช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมของ ทุกหลายภาคส่วนในการปฏิบัติงาน	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
4. การดำเนินการตามรูปแบบก่อให้เกิดการช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
5. การดำเนินการตามรูปแบบช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบ ของบุคลากรและผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการของคุรุสภาส่วนภูมิภาค	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
รวม	4.80	0.45	9.32	ดีมาก

จากตาราง 25 พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ด้านจริยธรรม (Propriety) มีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.80 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.80 ประกอบกับความคิดเห็นด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบทุกข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายเป็น 9.32% ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีความถูกต้อง เหมาะสมและนำไปใช้ได้จริงตามมาตรฐานด้านจริยธรรม (Propriety)

ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ในภาพรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก โดยมาตรฐานทุกด้านมีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก จึงสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีความเป็นไปได้และเหมาะสม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคในแต่ละบริบทพื้นที่ สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนา

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครูสภาส่วนภูมิภาค 2) เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค และ 3) เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธีซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครูสภาส่วนภูมิภาค เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากแบบสำรวจ ทำการศึกษาทั้งกลุ่มประชากรทั้งหมด 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาค และผู้รับบริการครูสภาส่วนภูมิภาค

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค และครูสภาส่วนภูมิภาคจังหวัดต้นแบบ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการศึกษาแบบพหุกรณีศึกษา จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ ครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี (จังหวัดขนาดใหญ่) ครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา (จังหวัดขนาดกลาง) และครูสภาจังหวัดชัยนาท (จังหวัดขนาดเล็ก) โดยใช้ในการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการครูสภา ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครูสภาผู้ปฏิบัติงานครูสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ มีประสบการณ์ในการบริหารงานครูสภา มีผลงานและความชำนาญในด้านวิชาชีพทางการศึกษา จำนวน 5 ท่าน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบรับรองเพื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค ประกอบไปด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ 2) ด้านความเหมาะสมของรูปแบบ 3) ด้านการใช้ประโยชน์ และ 4) ด้านจริยธรรม

โดยมีผลการวิจัยดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครูสภาส่วนภูมิภาค

1.1 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครูสภาส่วนภูมิภาค จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54) รองลงมาคือด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ

4.51) ส่วนความคิดเห็นของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34) รองลงมาคือด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ส่วน) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10)

1.2 การบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36) รองลงมาคือด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29) ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสมรรถนะขององค์กร/หน่วยงานนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14) ส่วนความคิดเห็นของกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99) รองลงมา คือ ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90) ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสมรรถนะขององค์กร/หน่วยงานนโยบายไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79)

1.3 การให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ จากความคิดเห็นของผู้รับบริการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงมีของพนักงานเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54) รองลงมา คือ ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49) ระดับความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและการให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาค ในประเด็นต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48) ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ) ด้านความสะดวกรวดเร็วในการรับบริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) ด้านเทคโนโลยีที่ให้บริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ส่วน) ด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านขั้นตอนการให้บริการ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40)

2. ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค

2.1 ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการครุสภา

2.1.1 สภาพการณ์ปัจจุบันของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า สำนักงานเลขาธิการครุสภาบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาคโดยมอบหมายพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครุสภา ไปปฏิบัติงานตามกรอบภารกิจครุสภาส่วนภูมิภาค ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทั่วประเทศ 76 จังหวัด อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ได้แก่ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

2.1.2 รูปแบบของการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า เป็นการบริหารจัดการที่อิงระบบราชการ การสั่งการตามสายบังคับบัญชา โดยครุสภาส่วนภูมิภาคขึ้นตรงกับสำนักงานเลขาธิการครุสภา การบริหารจัดการส่วนใหญ่จะอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของกลุ่มบริหารงานบุคคลของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมิได้ภายใต้การกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัดโดยตรง

2.1.3 การดำเนินงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า มีการดำเนินงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาคที่มีประสิทธิภาพ ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน และให้บริการในระบบออนไลน์ พนักงานเจ้าหน้าที่มีความรู้และประสบการณ์ ส่วนงานมาตรฐานวิชาชีพ และงานจรรยาบรรณวิชาชีพ ในภาพรวมดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับอย่างดีในการให้บริการให้คำปรึกษาแนะนำ รับเรื่องราวร้องเรียน ร้องทุกข์ รวมถึงการบริหารจัดการเชิงรุกในด้านให้การสนับสนุน ส่งเสริม ยกย่อง และพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2.1.4 ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ พบว่า มีความคาดหวังต่อการปรับโครงสร้างองค์กร โดยกำหนดรูปแบบในการบริหารจัดการแนวใหม่ให้มีรูปแบบในการบริหารจัดการที่เป็นเฉพาะส่วนภูมิภาคซึ่งควรให้มีกลุ่มหรือสำนัก ที่กำกับดูแลงานครุสภาส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะ ด้วยหลักธรรมาภิบาล การจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ พัฒนาระบบงาน ปรับปรุงระบบงาน พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุม

2.1.5 ปัญหาและอุปสรรค พบว่า ปัญหาสำคัญที่ส่งผลถึงการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ คือ ปัญหางบประมาณประกอบกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

2.1.6 แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ พบว่า คณะผู้บริหารมีนโยบายปรับโครงสร้างการบริหาร เพื่อพัฒนาปรับเปลี่ยนบทบาท การกระจายภารกิจและทรัพยากรกระจายอำนาจตัดสินใจ และกระบวนการทำงานขององค์กรให้สามารถเชื่อมโยงการทำงานและทรัพยากรต่าง ๆ จากการสร้างเครือข่ายกับองค์กรหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและพัฒนาเครือข่ายที่มีอยู่ให้มีลักษณะเปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน ให้เกิดการพึ่งพากันในรูปแบบพันธมิตร เชื่อมโยงระบบการทำงาน

ระหว่างองค์กรได้ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีระบบการทำงานที่คล่องตัว อำนวยความสะดวกในการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร สร้างความรับผิดชอบต่อสังคม โดยต้องมีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

2.2 ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค จังหวัดต้นแบบโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

2.2.1 ข้อมูลทั่วไป พบว่า ครูสภาจังหวัดขนาดใหญ่ต้นแบบ (ครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี) ตั้งอยู่ในอาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมีห้องทำงานกลุ่มครูสภาจังหวัดเป็นสัดส่วนเฉพาะ และมีพื้นที่มุมบริการสำหรับให้บริการ เขตพื้นที่บริการจังหวัดสุราษฎร์ธานีครอบคลุม 19 อำเภอ มีสถานศึกษาในพื้นที่บริการ จำนวน 666 แห่ง ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 11,238 คน และผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ครูสภาจังหวัดขนาดกลางต้นแบบ (ครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา) ตั้งอยู่ในอาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา ห้องทำงานร่วมกับกลุ่มลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน เขตพื้นที่บริการจังหวัดสุราษฎร์ธานีครอบคลุม 11 อำเภอ มีสถานศึกษาในพื้นที่บริการ จำนวน 696 แห่ง ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 7,612 คน และผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และครูสภาจังหวัดขนาดเล็กต้นแบบ (ครูสภาจังหวัดชัยนาท) ตั้งอยู่ในอาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท ห้องทำงานร่วมกับกลุ่มลูกเสือ ยุวกาชาด และกิจการนักเรียน และกลุ่มพัฒนาการศึกษา เขตพื้นที่บริการจังหวัดสุราษฎร์ธานีครอบคลุม 8 อำเภอ มีสถานศึกษาในพื้นที่บริการ จำนวน 212 แห่ง ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 3,820 คน และผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา

2.2.2 ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาในครูสภาส่วนภูมิภาค

1) ด้านงานบริหารทั่วไป พบว่า ครูสภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครูสภา จำนวน 3 คน เพียงพอต่องานตามภารกิจ มีความพร้อมต่อการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยศึกษาธิการจังหวัดกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการตามบริบทของพื้นที่ตนเอง ให้มีกลุ่มงานครูสภาจังหวัด ในโครงสร้างของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดด้วย พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่/มอบหมายความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ประกอบกับมีบุคลากรที่มีศักยภาพ ชำนาญในงานตามภารกิจ และมีทักษะความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลเป็นอย่างดี จึงมีการพัฒนาทะเบียนระบบงานด้านธุรการและงานสารบรรณ งานการเงิน บัญชี และพัสดุ งานบริหารบุคคล ให้เป็นในลักษณะการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ (Sharing Workspace) ในส่วนของครูสภาจังหวัดฉะเชิงเทรา มีพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครูสภา จำนวน 2 คน และครูสภาจังหวัดชัยนาท มีพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการครูสภาเพียงคนเดียว ซึ่งโดยงานตามภารกิจแล้วบุคลากรไม่เพียงพอ ศึกษาธิการจังหวัดจึงบริหารจัดการงานครูสภาให้อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล โดยดำเนินงานด้านธุรการและงานสารบรรณ งานการเงิน บัญชี และพัสดุ งานบริหารบุคคล ตามแบบฟอร์มที่ครูสภากำหนดเป็นปัจจุบัน

2) ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ พบว่า ครูสภาจังหวัดทั้ง 3 แห่ง มีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการเชิงรุกอย่างชัดเจน มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจนในพื้นที่ มีการเผยแพร่ความรู้ไปยังผู้รับบริการทุกสังกัดในพื้นที่ และกวดขันในด้านใบอนุญาตประกอบวิชาชีพสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดได้แก่สถานศึกษาเอกชนทุกแห่งมีการดำเนินการร้อยละ 100 และขยายผลสู่สังกัดอื่น ๆ

3) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ พบว่า ภารกิจหลักในด้านนี้ที่ชัดเจนคือ งานยกย่องเชิดชูเกียรติโดยการดำเนินการตามกระบวนการคัดเลือกผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาในจังหวัด เพื่อรับรางวัลของครูสภาครูสภาจังหวัดทั้ง 3 แห่ง ดำเนินการตามหลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ และระยะเวลาที่ครูสภากำหนด ในการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานครูสภา มีการกำหนดการทำงานเชิงรุก ทุกรางวัลที่ดีเด่นมีคุณภาพเป็นไปตามหลักเกณฑ์

2.2.3 ลักษณะเด่นของครูสภาจังหวัดต้นแบบ พบว่า 1) มีการบริหารจัดการเชิงรุก มีแนวทางการบริหารจัดการผลงานเป็นหนึ่ง และแนวทางการปฏิบัติงานแบบ “3 in 1” งานครูสภาทั้ง 3 คน ผลงานเป็นหนึ่ง 2) มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมและมุ่งผลสัมฤทธิ์ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในลักษณะ “แบ่งแต่ไม่ขาด” คือ มีผู้รับผิดชอบหลัก และร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกำหนดเป้าหมาย ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ทุกงานตามภารกิจ และแนวทางการปฏิบัติงาน “ททท” ทำทันที และ 3) มีการบริหารจัดการแบบบูรณาการความร่วมมือ แนวทางการให้บริการแบบ “All-in-1” ทุกอย่างครบจบในคนเดียว ส่วนแนวทางการปฏิบัติงานแบบ “ทุกงานแล้วเสร็จภายใน 7 วัน”

2.2.4 ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค ประเด็นแรกคือ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ยังให้ทันสมัยกับปัจจุบัน การไม่มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ส่งผลให้การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการกระจายภารกิจมายังครูสภาส่วนภูมิภาคยังไม่เต็มศักยภาพ ประเด็นต่อมา นโยบายหลักเป็นลักษณะงานประจำไม่มีประเด็นท้าทายในการพัฒนา เนื่องจากเป็นการกระจายภารกิจเพียงบางส่วนและไม่ได้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการมายังส่วนภูมิภาค และประเด็นสำคัญคือด้านการขาดแคลนทรัพยากรทั้งงบประมาณที่จำกัด บุคลากรไม่เพียงพอ และไม่มีนโยบายสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

2.2.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค ปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดของครูสภาทั้ง 3 แห่ง คือ 1) การมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง 2) การบริหารจัดการที่มีนโยบาย แนวทาง วิถีปฏิบัติชัดเจนที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ด้วยการบริหารจัดการเชิงรุก การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การบริหารจัดการแบบการบูรณาการความร่วมมือ ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่ประโยชน์ของผู้รับบริการ 3) มีการสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างทักษะความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 4) มีรูปแบบการทำงานเป็นทีม 5) มีการสร้างและพัฒนา

เครือข่ายที่เข้มแข็งด้วยการประสานความร่วมมือทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ 6) มีความพร้อมในด้านทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารจัดการ

2.2.6 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค จุดแข็ง คือ ประการแรกการมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ในงานเป็นอย่างดี มีความสามารถรอบด้าน สามารถดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการต่อมา คือ การมีกฎหมายที่ตราขึ้นเฉพาะพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 บริหารจัดการโดยคณะบุคคลที่สามารถตรากฎหมายที่เกี่ยวข้องขึ้นเองได้ ประการที่สาม การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมงานในภารกิจ และประการที่สี่การมีเครือข่ายที่เข้มแข็งสามารถบูรณาการกันได้ทุกองค์กร/หน่วยงาน ส่วนจุดอ่อน ในจังหวัดขนาดใหญ่จะมีข้อจำกัดเชิงพื้นที่ ระยะทางมีความห่างไกลในการมาขอรับบริการ และในบางที่เป็นถิ่นทุรกันดารไม่สามารถเข้าถึงระบบออนไลน์ได้ ส่วนในจังหวัดขนาดกลางและจังหวัดขนาดเล็ก มีจุดอ่อนในด้านบุคลากรไม่เพียงพอกับงานตามภารกิจ ข้อจำกัดของสถานที่ปฏิบัติตั้งที่ค่อนข้างคับแคบ ไม่มีที่สำหรับจัดเก็บเอกสาร และไม่มีพื้นที่รองรับการให้บริการ

3. รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ

องค์ประกอบที่ 1 การร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY)

องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม (TEAMWORK)

องค์ประกอบที่ 3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY)

องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT)

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ (NETWORK)

องค์ประกอบที่ 6 ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (DIGITAL LITERACY)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยในข้างต้น ผู้วิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจที่สามารถนำมาอภิปรายผล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค ตอนที่ 2 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค และตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า ด้านการบริหารทั่วไป กลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและกลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครุสภาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นว่าการบริหารงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นในเรื่องของการดำเนินงานจัดการประชุมในการปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขาธิการสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เรียบร้อย ครบถ้วน สมบูรณ์ในทุกขั้นตอน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะบุคลากรมีความรู้ความชำนาญในการจัดประชุมให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) ที่กล่าวว่า ผู้ที่มีทักษะความรู้ที่เหมาะสมจะสามารถนำการประชุมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญที่ทำให้ที่ประชุมพร้อมที่จะแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ แต่ในด้านงานบริหารบุคคลกลุ่มผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความคิดเห็นว่าจะมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ และยังไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เหมาะสมกับผลงานและประสบการณ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศลิษา ภมรสถิตย์ (2561) เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพและการเพิ่มผลผลิตต้องการความร่วมมือที่ีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ความร่วมมือของพนักงานทำให้การเพิ่มผลผลิตขององค์กรสูงขึ้น โดยพนักงานควรได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้นเช่นกัน เพื่อให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานเพิ่มขึ้นและมุ่งมั่นในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นในเรื่องของการดำเนินงานขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานหนังสืออนุญาตให้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาโดยไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชาวต่างประเทศ งานทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานสำรวจข้อมูล/จัดทำทะเบียนผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของจังหวัด และให้คำปรึกษา แนะนำ และการบริการอื่น ๆ เกี่ยวกับการขอประกอบวิชาชีพของผู้รับบริการมีประสิทธิภาพและให้บริการได้เรียบร้อยตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดีทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรมีความรู้ความชำนาญและมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงานที่ชัดเจน และเข้าถึงผู้รับบริการได้อย่างครอบคลุม ซึ่งสอดคล้องกับ Moynihan (2008) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการผสมผสานระหว่างการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดเป้าหมาย การวัดผลการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผลความสำเร็จ การจัดการผลการปฏิบัติงานที่กำหนดความสัมพันธ์ในการทำงานและโครงสร้างที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมุ่งเน้นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และมีความสอดคล้องกับผลการศึกษการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค ที่พบว่า การดำเนินงานตามภารกิจของครุสภาส่วนภูมิภาคและประสิทธิภาพการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาคมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้แก่ผู้รับบริการทั่วประเทศ ได้แก่ ผู้ประสงค์ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งประชาชน โดยมุ่งเน้นการให้บริการ

ด้านงานทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาแก่ผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นภารกิจหลัก

ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นในเรื่องของในเรื่องด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ ในเรื่องการดำเนินการคัดเลือกผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาที่สมควรได้รับการยกย่องผดุงเกียรติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการแบบเชิงรุกและบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่าย โดยการร่วมพัฒนากระบวนการและพัฒนารฐานข้อมูลตามบริบทของพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับ ชมภูษุช หนุ่่นาค (2560) ที่กล่าวว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่เน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการและการบริการมากขึ้น โดยการพัฒนาการให้บริการที่ความสอดคล้องกับความต้องการและพัฒนาคุณภาพของการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และยังสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจของครูสภาในครูสภาส่วนภูมิภาคที่พบว่า มีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการเชิงรุกและขับเคลื่อนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอย่างชัดเจน มีการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดแนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจนมีการประสานความร่วมมือเครือข่ายทางการศึกษาทุกสังกัดในพื้นที่ และพัฒนางานด้วยทักษะดิจิทัลที่เป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นในเรื่องของการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในครูสภาส่วนภูมิภาคทั้งด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพและด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร สอดคล้องกับ เซอร์โต (Certo, 2000) ที่กล่าวว่า ปัจจัยด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติและการดำเนินงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรและมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งแตกต่างจากผลการดำเนินงานผลจากการวิเคราะห์การดำเนินงานตามภารกิจของครูสภาส่วนภูมิภาคและประสิทธิภาพการบริหารงาน ที่พบว่า มีการบริหารจัดการเชิงรุกในด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ และการสนับสนุน ส่งเสริม ยกย่อง และพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพในภาพรวมที่มีความโดดเด่นมีประสิทธิภาพจนได้รับการประเมินจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดค่อนข้างดี-ดีมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการภายในพื้นที่ที่การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดแนวปฏิบัติที่เป็นไปตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและเหมาะสมกับบริบทในพื้นที่

กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่ครูสภาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นว่างานเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทั่วไปนั้นประสิทธิภาพยังไม่เพียงพอ ยังไม่ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ และยังไม่สามารถให้บริการผู้ใช้ระบบได้ทุกงานในภารกิจของครูสภา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานครูสภาส่วนภูมิภาค ที่พบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่สอดคล้องกับงาน มีความซ้ำซ้อน ส่งผลต่อระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์ และคณะ (2560) ที่พบว่า ครูสภาควรพัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้มีความหลากหลาย

ทันสมัย และเข้าถึงผู้ประกอบการวิชาชีพครู เพื่อสร้างความเข้าใจในการใช้ระบบของการเข้าถึงบริการต่าง ๆ ที่นำไปสู่การใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน และระบบสารสนเทศเพื่อประสานงานในคุรุสภาส่วนภูมิภาค ทั้งด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพยังไม่ตอบโจทย์ความสะดวก รวดเร็ว และลดขั้นตอนได้ ทั้งนี้ อาจจะมีการมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ซับซ้อนหลายระบบ และยังคงคล่องกับสาธิต ทิพย์มณี (2566) ที่พบว่า แนวทางการบริหารงานภาครัฐในยุค 5G ควรมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงาน ภาครัฐโดยปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์การบริหารงานภาครัฐให้เน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เพิ่มงบประมาณภาครัฐเพื่อสนับสนุนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มากขึ้นเพิ่มการใช้ระบบ ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) การบริการประชาชนต้องเป็นระบบออนไลน์ให้ได้มากที่สุด

การให้บริการของคุรุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ พบว่า พนักงานเจ้าหน้าที่มีคุณธรรมและ จริยธรรม มีความรับผิดชอบในผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมรับการตรวจสอบและแก้ไข ปรับปรุงให้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพดีมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการให้ความสำคัญต่อค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรม มุ่งเน้นการให้บริการโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ ถวิลวดี บุรีกุล (2558) ที่อธิบายไว้ว่า การมีความโปร่งใส มีสำนึกรับผิดชอบ เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ โดยการมีกฎระเบียบ แนวปฏิบัติที่รองรับการทำงาน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าจะได้รับความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหารงานคุรุสภา ส่วนภูมิภาค

การอภิปรายในส่วนนี้ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 การบริหารงานตาม ภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วนภูมิภาค ประเด็นที่ 2 แนวการบริหารจัดการ และประเด็นที่ 3 ปัจจัย แห่งความสำเร็จในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 การบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาในคุรุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า การบริหารงานตาม ภารกิจ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านการ พัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีการพัฒนางานตามภารกิจโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลรวมทั้งพัฒนาช่อง ทางการให้บริการที่หลากหลาย การประชาสัมพันธ์เชิงรุก และประสานความร่วมมือโดยบูรณาการ การมีส่วนร่วมตามบริบทในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่พบว่า คุรุสภาส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงาน ด้านการบริหารทั่วไป งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีการ ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะการขับเคลื่อนการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวสะดวกรวดเร็ว มีคุณภาพ พัฒนาระบบการ

ให้บริการที่ทันสมัยโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ เน้นประโยชน์ผู้รับบริการ สร้างและพัฒนากลไกการบริหารงานบุคคลที่ได้มาตรฐาน มีวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม การบริหารงานด้วยความโปร่งใส รับผิดชอบ และตรวจสอบได้ สอดคล้องกับเจนาธาน บอสตัน และคณะ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2555) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ให้ความสำคัญกับภาระรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และการสร้างแรงจูงใจในองค์กร และยังพบว่า มีมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพที่ชัดเจนร่วมกันในพื้นที่ และสนับสนุนการดำเนินงานตลอดกระบวนการ ทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน มีประสิทธิภาพดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีกระบวนการงาน เป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน บุคลากรทุกคน รู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างเหมาะสม มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อนันต์ บุญประเทือง (2552) ที่กล่าวว่า การวางระบบการให้บริการ มีช่องทางการให้บริการโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดขั้นตอน ลดระยะเวลา ประหยัดงบประมาณ สนองนโยบายการแก้ปัญหา พัฒนาประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น คือองค์ประกอบของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศที่สามารถนำไปใช้เป็นมาตรฐานการทำงานต่อไปได้ และนอกจากนี้ยังพบว่า มีการพัฒนากระบวนการด้านงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่แบบมีส่วนร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการและพัฒนางานโดยการประสานงานเครือข่ายให้เข้ามามีส่วนร่วม โดยอาศัยภาวะผู้นำ การบริหารจัดการกระบวนการทำงานและผลงานร่วมกัน สอดคล้องกับชยากร สารรัตน์ (2562) ที่พบว่า การจัดโครงสร้างองค์กร การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรมองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารอย่างมีคุณภาพ ที่มุ่งเน้นต่อผู้รับบริการคือ องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของหน่วยงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Christopher Pollitt (2001 : 471-492) ได้กล่าวไว้ว่าแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งสร้างผลิตภาพสูงสุดจะมี ลักษณะการจัดการองค์การแบบแนวราบ โครงสร้างสายการบังคับบัญชาขนาดกะทัดรัด มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ความเป็นอิสระและยืดหยุ่น มีความแตกต่างจากระบบการบริหารแบบดั้งเดิม ซึ่งมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ยาวจากบนลงล่าง และมีเป้าหมายหลากหลายด้าน และยัง สอดคล้องกับ

2.2 แนวการบริหารจัดการ พบว่า จังหวัดขนาดใหญ่กำหนดให้งานคุรุสภาเป็นกลุ่มงานในโครงสร้าง จังหวัดขนาดกลางและจังหวัดขนาดเล็ก เน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมโดยการกำกับดูแลของศึกษาธิการจังหวัด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ มีคล่องตัวในการบริหารจัดการทำให้เกิดประสิทธิภาพดี ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค ที่พบว่า มีการกำหนดนโยบาย และกรอบภารกิจ กำหนดทิศทางการบริหารงานอย่างชัดเจน โดยมีความเข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน การให้บริการต่างๆ ให้ความสำคัญสนับสนุน และมีส่วนร่วมกันนโยบายเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีการเปิดโอกาสให้บุคคลรวมถึงหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการนำ

นโยบายลงสู่การปฏิบัติ และสอดคล้องกับฟิลลิปส์ จิระประยูต (2558) ที่พบว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของสมรรถนะให้ครอบคลุมทุกองค์ประกอบอย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นลักษณะเฉพาะที่เหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมองค์กร ไม่ซ้ำซ้อน และง่ายต่อการปฏิบัติ

2.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารงานครุสภาส่วนภูมิภาค พบว่า มี 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) บุคลากรที่มีศักยภาพสูง 2) การบริหารจัดการเชิงรุก การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การบูรณาการความร่วมมือ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่ประโยชน์ของผู้รับบริการ 3) การสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยี 4) การทำงานเป็นทีม 5) การสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ 6) ความพร้อมของทรัพยากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ช่วยทำให้องค์กรพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ผลงานมีคุณภาพ ประหยัดทรัพยากร เวลาลดปัญหาอุปสรรค และใช้เป็นแนวทางที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการครุสภาส่วนภูมิภาค ที่พบว่า มีการบริหารจัดการเชิงรุกที่สอดคล้องกับนโยบายหลักและนโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในบริบทของพื้นที่ มีบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตอบสนองเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีการสื่อสารระหว่างองค์กรอย่างความสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้บุคคล หน่วยงานภายนอกมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานตามภารกิจในพื้นที่ ส่วนการให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ ได้รับความเชื่อมั่นในด้านการให้บริการด้วยความเป็นธรรมเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต มีช่องทางติดต่อ สอบถาม ขอคำแนะนำที่หลากหลาย มีความสะดวก รวดเร็วในการติดต่อเข้ารับบริการ ณ ครุสภาส่วนภูมิภาค และมีระบบเทคโนโลยีในการให้บริการ และสอดคล้องกับ Drucker (1954) ที่กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันได้คือการมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพทุกระดับตั้งแต่ระดับปฏิบัติการณ์ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง และสอดคล้องกับ Ferlie et al. (1996) ที่กล่าวว่า การจัดการภาครัฐสมัยใหม่คือการสร้างองค์กรเครือข่าย สร้างพันธมิตรระหว่างองค์กร และมีระบบบริการที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย ยึดหลักประสิทธิภาพ เน้นการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับองค์ประกอบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ Co-operation and Development (OECD) (ชมภูนุช หุ่นาค, 2560: 134-135) ได้เสนอในประเด็นนี้ไว้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการ และการให้บริการสาธารณะมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการบริการผู้รับบริการ โดยแนวทางการพัฒนาหรือการปรับปรุงการให้บริการให้มองที่ความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการหรือประชาชนเป็นสำคัญ และมีการพัฒนาคุณภาพของการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

3.1 รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ

องค์ประกอบที่ 1 การร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY) ประกอบด้วย การสร้างโครงสร้างที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคคลทั้งในองค์กรและระหว่างองค์กร การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงกันและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ และทรัพยากรในองค์กรซึ่งกันและกัน การกระจายอำนาจและกระจายภารกิจมายังครุสภาส่วนภูมิภาค มุ่งเน้นการขับเคลื่อนเชิงพื้นที่ และสร้างกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวข้อง และการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในสายงาน พัฒนาตำแหน่งงาน ให้เหมาะสมกับความสามารถ ประสบการณ์ ศักยภาพการปฏิบัติงานในพื้นที่ ให้เป็นที่ยอมรับ และเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะยุคปัจจุบัน เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วในยุคของดิจิทัล ทำให้เกิดการปรับตัวในการทำงานมากขึ้น ประชาชนหรือผู้รับบริการต้องการ บริการที่มีคุณภาพมากขึ้น ดังนั้นจึงต้องสร้างและมีวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานมากกว่าการเน้นเรื่องการแข่งขัน เพราะความร่วมมือร่วมใจจะทำให้เกิดพลัง เพิ่มขึ้นมากกว่าปกติ การประสานความร่วมมือกับองค์กรภายนอกทำให้เกิดพลังในการทำงานทำให้ เรื่องที่ยากเป็นเรื่องง่าย และสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่ง สอดคล้องกับสมบรูณ์ บูรศิริรักษ์ (2559) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การผนึกกำลังเป็นกระบวนการบริหาร การทำงานในลักษณะการร่วมกันทำงานที่มากกว่าหนึ่งบวกหนึ่งเท่ากับสอง แต่ต้องเป็นหนึ่งบวกหนึ่ง มากกว่าสอง การรวมพลังกันทำงานเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณค่าหรือมีความเข้มแข็งมากกว่าที่ต่างคน ต่างทำ หรือแต่ละองค์กรทำงานโดยโดดเดี่ยว

องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม (TEAMWORK) ประกอบด้วย การสร้าง ทีมที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การสื่อสารและการแบ่งหน้าที่ อย่างชัดเจน เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การส่งเสริมการสร้าง ความเข้าใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกันในทีม การสร้างกระบวนการและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความร่วมมือและ การทำงานเป็นทีม และการสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพัน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และการมีค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเป็นธรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Miller (2001) ที่กล่าวว่าองค์กรที่มีความเป็นเลิศจะเป็นองค์กรที่ให้ความเชื่อถือ ไว้ใจกับทีมงาน ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยสร้างองค์ความรู้ มีการตัดสินใจเป็นทีม ให้ รางวัลตามผลงานเป็นทีม ระบบสายบังคับบัญชาแบบแนวราบ โครงสร้างพลวัตร มีความยืดหยุ่น สร้างความสัมพันธ์จากภายนอก เปิดเผยข้อมูลทางการเงิน ให้ความสำคัญการแก้ปัญหาที่กระบวนการ สมาชิกในทีมร่วมกันรับผิดชอบ เสมือนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสอดคล้องกับ Woodcock

(1989) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม คือการทำงานที่ แต่ละบุคคลมาร่วมกันทำงาน เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้มากกว่าการที่จะทำงานตามลำพัง และสอดคล้องกับ Daft (1991) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการจัดการด้านพลังกลุ่มคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกันและต้องการทำงานร่วมกัน เพื่อให้จุดมุ่งหมาย โดยมีเจตคติที่ดีและตั้งใจทำงาน มีทักษะในการทำงานนั้นเชื่อมั่นในความสามารถของสมาชิกด้วยกัน และพร้อมที่จะช่วยเหลือกัน มีความร่วมมือและประสานกันอย่างดี และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความไวเนื้อเชื่อใจกัน พยายามเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลอื่น มีความไวที่จะตระหนักถึงความต้องการและความรู้สึกของผู้อื่น

องค์ประกอบที่ 3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY) ประกอบด้วย การผสานเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับกระบวนการและกิจกรรมขององค์กร การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการข้อมูล และกระบวนการดำเนินงาน เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการจัดการทรัพยากรข้อมูลในองค์กร การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ตอบสนองความต้องการใช้ระบบทั้งในองค์กร และผู้รับบริการที่สามารถลดปัญหา มีความสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน ทันสมัย และการพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ น่าเชื่อถือ และครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่มีเป้าหมายในการพัฒนาประเทศตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐให้มีความทันสมัยและพร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลมาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และสอดคล้องกับ A. Afuah (2002) ได้กล่าวว่า องค์กรที่มีขีดความสามารถทางด้านเทคโนโลยีที่สูงกว่ามีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมหรือความแตกต่างเพื่อตอบสนองต่อตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปได้มากขึ้น หรืออาจกล่าวได้ว่าระดับความสามารถทางด้านเทคโนโลยี จะมีผลต่อศักยภาพขององค์กรในด้านต่าง ๆ

องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT) ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและกระตุ้นความกระตือรือร้นในการประสบความสำเร็จ และการพัฒนาตนเองในการทำงาน การกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจที่ครอบคลุมงานตามภารกิจของครุสภาในครุสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน การมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน การบริหารจัดการงบประมาณอย่างคุ้มค่า เพื่อประโยชน์ขององค์กร และผู้รับบริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และการสร้างกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนงานตามภารกิจของครุสภาในครุสภาส่วนภูมิภาคอย่างเต็มศักยภาพสูงสุด ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Canadian International Development Agency (2001) ที่กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กากับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการ

บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน และมีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลที่ถวิลวดี บุรีกุล (2558) กล่าวไว้ว่า เป็นเรื่องของหลักการบริหารแนวใหม่ เป็นหลักการทำงานซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้ว จะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุดคือ ความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน การมีความโปร่งใส มีสำนึกรับผิดชอบ สิ่งที่จะเอื้อให้เกิดการดำเนินการดังกล่าวได้ก็คือการมีกฎระเบียบ มีแนวปฏิบัติที่รองรับการทำงาน

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายในพื้นที่ (NETWORK) ประกอบด้วย การสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กร และระหว่างองค์กร การรักษาเครือข่ายที่แข็งแกร่งภายในและภายนอกองค์กร การส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากรระหว่างสมาชิกในเครือข่าย และการมุ่งเน้นการทำงานเชิงรุกตามภารกิจหลักของครุสภาส่วนภูมิภาค มีความสอดคล้องกับ Stephen Goldsmith and William D. Eggers (2004) แสดงให้เห็นถึงการจัดการภาครัฐที่ต้องอาศัยเครือข่าย ในด้านการผสมผสานความร่วมมือ (joined-up government) เป็นการที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการผสมผสานความร่วมมือในระดับต่าง ๆ ของทุกหน่วยงานภาครัฐเพื่อสามารถให้บริการในเชิงบูรณาการได้มากขึ้น จะต้องกำจัดสิ่งกีดขวางซึ่งการเกิดกระบวนการผสมผสานความร่วมมือนั้นก็คือ การบริหารงานภาครัฐแบบเก่า และในขณะเดียวกันจะต้องสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันซึ่งจะส่งผลให้เกิดการทำงานร่วมกันได้ดียิ่งขึ้น และยังสอดคล้องกับบทความ Intergovernmental Relations : An Analytical Overview โดย Deil S. Wright (2007) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันของพนักงานของรัฐเป็นหัวใจหลักของการดำเนินกิจกรรมทางภาครัฐที่มีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน ผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีใช้ภาครัฐจำนวนมากต่างแสดงให้เห็นถึงขีดความสามารถในการ “เข้าถึง” ปัญหาและบ่งชี้ถึงทักษะในการดำเนินงานเป็นอย่างดี ศักยภาพขององค์กรเหล่านี้จึงสะท้อนให้เห็นถึงโอกาสที่หน่วยงานของรัฐสามารถแสวงหาความร่วมมือและสร้างเป็นภาคีในการแก้ไขปัญหาสาธารณะโดยอาศัยจุดแข็งขององค์กรต่าง ๆ ที่มีอยู่เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการสร้างสรรค์สังคมร่วมกัน ทำให้เห็นได้ว่า “เครือข่าย (Network)” จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การบริหารงานภาครัฐในยุคปัจจุบันจึงเน้นที่ความร่วมมือของทุกภาคส่วน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กุลทัต หงษ์ชยางกูร และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา (2552) ที่กล่าวว่า เครือข่ายทางสังคมถือเป็นทุนทางสังคมที่จะเพิ่มความสำเร็จให้กับบุคคลและองค์กร ความสัมพันธ์ที่ดีทำให้บุคคลในองค์กรมีการเชื่อมโยงประสานงานกันดีขึ้น ทั้งยังสามารถดึงทรัพยากรของแต่ละองค์กรมาประสานเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 6 ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (DIGITAL LITERACY) ประกอบด้วย การส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและสามารถทำงานได้อย่างเหมาะสม การสร้างและสนับสนุนการฝึกอบรมและการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างความรู้ความเข้าใจ “การรู้เท่าทันสื่อ” ทั้ง

บุคลากรของคฤสภาสถาในส่วนภูมิภาค และการบริหารจัดการคฤสภาสถาส่วนภูมิภาคแนวใหม่ ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบที่ 6 นี้เป็นองค์ประกอบที่เป็นตัวสำคัญในการพัฒนา เสริมศักยภาพการขับเคลื่อนการบริหารจัดการ การดำเนินงานองค์ประกอบอื่น ๆ ให้ยังมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาบริการประชาชนและการพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐ เพื่อการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้ปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยเป็นรัฐบาลดิจิทัลมีลักษณะที่สำคัญเป็นแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับชาลินี ศรีอ่ำอ่วม (2562) ที่พบว่า กระบวนการในการจัดการองค์การสู่การปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ต้องมีการวางแผน การจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุม โดยการวิเคราะห์และกำหนดนโยบายให้ชัดเจน ด้านโครงสร้างองค์การ การจัดทำโครงสร้างองค์การใหม่ให้สามารถรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องผลักดันอย่างจริงจัง มีบทบาทในการสื่อสารให้มากขึ้น ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ควรมีการปรับทัศนคติ สร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วมให้คนในองค์การปรับเปลี่ยนความคิด วิธีการทำงาน ด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ และงบประมาณ ควรจัดเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ และระบบโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับและด้านการประเมินผลควรมีการจัดทำรายละเอียดแผนรายปี เพื่อให้สามารถประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.2 การตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคฤสภาสถาส่วนภูมิภาค

การประเมินรายละเอียดของรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคฤสภาสถาส่วนภูมิภาคที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้ ได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการคฤสภาสถาส่วนภูมิภาคแนวใหม่ ซึ่งประกอบไปด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ มาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบ มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ และมาตรฐานด้านจริยธรรม ผลการตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการบริหารจัดการคฤสภาสถาส่วนภูมิภาคแนวใหม่ โดยผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานคฤสภาสถาส่วนภูมิภาค เป็นผู้บริหาร/หรือเคยเป็นผู้บริหาร ที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคฤสภาสถาส่วนภูมิภาค และนักวิชาการที่มีความรู้ความชำนาญ มีประสบการณ์ในการทำงานทางด้านวิชาชีพทางการศึกษา จำนวน 5 คน พบว่า ผลการประเมินความถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ได้จริงอยู่ในระดับมากที่สุดและอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคฤสภาสถาส่วนภูมิภาค มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะ โดยแบ่งออกเป็นข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำเสนอการบริหารจัดการแนวใหม่คุรุสภาส่วนภูมิภาค เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและนำไปประกอบการพิจารณาในการหาแนวทางในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการตามภารกิจของคุรุสภาจังหวัด ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับนโยบาย และผู้บริหารในส่วนภูมิภาค สามารถนำการบริหารจัดการแนวใหม่คุรุสภาส่วนภูมิภาค ไปใช้ในการพัฒนาโครงสร้าง กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม และการขับเคลื่อนนโยบายที่ตอบสนองพันธกิจตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดได้อย่างเต็มศักยภาพ
2. พนักงานเจ้าหน้าที่ และบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นำผลที่ได้ไปใช้ในการเสริมศักยภาพพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ ที่สำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเชิงพื้นที่ รวมทั้งสามารถนำแนวทางที่ได้เสนอแนะไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการงานตามภารกิจในพื้นที่ รวมถึงการพัฒนาโครงสร้าง วิธีปฏิบัติ แนวทางการดำเนินกิจกรรม โครงการต่าง ๆ เพื่อครอบคลุมให้กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ
3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เครือข่ายภายนอก นำผลที่ได้ไปประกอบการวางแผน หรือกำหนดนโยบาย ที่มีความเกี่ยวข้องสอดคล้องกันในการร่วมพัฒนากลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการในพื้นที่ ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และผู้ประสงค์จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ในการเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนา กำหนดทิศทาง รูปแบบ การดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคในพื้นที่

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงรูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรคุรุสภาแบบองค์รวม เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแบบครอบคลุมทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่สอดคล้องภายใต้ภารกิจเดียวกันในบริบทที่แตกต่างกัน

2. ควรมีการศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ไปใช้ในบริบทของการขับเคลื่อนในพื้นที่จริง เพื่อให้ได้ทราบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมกับบริบทแต่ละพื้นที่ที่แตกต่างกันอย่างไร และสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาให้เพิ่มขึ้นอย่างไร



รายการอ้างอิง

- กันตา เพิ่มผล. (2541). การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- กาญจนา ค้ายาดี, ศิริเดช สุขีวะ, ศิริชัย กาญจนวาสี. (2555). การพัฒนารูปแบบการประเมินการ
ฝึกอบรมข้าราชการทหารของกองทัพอากาศ: การประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด.
วารสารศรีนครินทร์วิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 4(7), 14-32.
- กุลทัต หงษ์ชยางกูร และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา. (2552). **การสร้างและการบริหารเครือข่าย**. สงขลา:
สถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักอำนวยการ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2566). สรุปกรอบอัตรากำลัง
พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ข้อมูล ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2566.
กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก.
วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 4(2): 127-136.
- คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ม.ป.ป.). **UTQ-02302 : การบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์**.
เข้าถึงเมื่อ 22 ธันวาคม 2563, จาก <http://www.krukird.com/02302.pdf>
- จงดี จันทร์ดำ. (2559). “การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ:
กรณีศึกษาโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน จังหวัดพิจิตร”. วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการสื่อสารและการพัฒนา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จุมพล หนิมพานิช. (2553). **การบริหารจัดการภาครัฐใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย**.
(พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เจษฎา แซ่มประเสริฐ และปรารถนา สงวนวงศ์. (2551). **การจัดการความรู้ในโรงเรียน**. กรุงเทพฯ :
สถาบันวิจัย และพัฒนาการเรียนรู้.
- ฉัตรชัย นาถ้ำพลอย. (2563). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. **วารสารศิลปศาสตร์ราชชมงคล**
สุวรรณภูมิ 2, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 461-470.
- ชาลินี ศรีอ่ำอ่วม. (2562). “การจัดการองค์การสู่การปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กรณีศึกษา
กรมประชาสัมพันธ์”. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ชมภูษ หุ่นาค. (2560). การจัดการภาครัฐแนวใหม่: การเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างผลิตภาพสูงสุด.
วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) 7, 3: 125-139.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2551). การจัดการภาครัฐแนวใหม่ประสิทธิภาพหรือความยุติธรรม.
วารสารการจัดการสมัยใหม่ 6, 2: 16-19.

ชยากร สารรัตน์. (2562). “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา”.

วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ชัยพจน์ รักษาน. (2547). ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะ: โรงเรียนในฝัน. วารสารวิทยบริการ 15, 1

(มกราคม - เมษายน): 8-9.

ชาญชัย จิตเหล่าอาพร. (2552). การบริหารจัดการท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชาญชัย แสวงศักดิ์. (2549). หน่วยงานของรัฐที่มีใช้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ: องค์การมหาชน

และหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ. กรุงเทพฯ: นิติธรรม.

ณกมล ปุณฺชเขตต์ทิกุล และอรุณ ไชยนิติย์. (2560). ธรรมนูญกับการป้องกันการคอร์รัปชัน.

เข้าถึงเมื่อ 1 ธันวาคม 2563, จาก [http://registrar.ku.ac.th/wp-content/uploads/](http://registrar.ku.ac.th/wp-content/uploads/2017/05/มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.pdf)

2017/05/มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.pdf

ถวิลวดี บุรีกุล. (2558). ธรรมนูญ : กลไกสำคัญในการปฏิรูปเพื่อพัฒนาประเทศ. เข้าถึงเมื่อ

22 กุมภาพันธ์ 2564, จาก http://www.kpi.ac.th/media/pdf/M10_609.pdf

ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์ และคณะ. (2560). “การศึกษากระบวนการบริหารจัดการของครูสภาในยุคดิจิทัล”.

เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://bit.ly/3d1V8Ev>

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)

รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2548). การบริหารราชการแนวใหม่บริบทและเทคนิควิธี. กรุงเทพฯ: สำนักงาน

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

_____. (2549). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักงาน

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

_____. (2551). “ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์” ใน ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด

ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 15. นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

_____. (2555). “ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์” ใน ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด

ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 15. (พิมพ์ครั้งที่ 8). นนทบุรี:

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2546). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ Modern organization theory.

(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พิมพ์อักษร.

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ. กรุงเทพฯ : รักอ่าน.

_____. (2540). การปฏิรูปภาคราชการสู่สภาพที่พึงปรารถนา: ทำอย่างไร ใครรับผิดชอบ.

วารสารข้าราชการ 42, 2: 24-43.

_____. (2543). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.

ติศนา แคมมณี. (2548). ศาสตร์การสอน. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.

ธันยรัตน์ สมบูรณ์รัตน์โชค. (2560) รูปแบบขององค์กรสมรรถนะสูงรูปแบบใหม่ของประเทศไทยยุค 4.0.

วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี 14, 2 (ตุลาคม - ธันวาคม): บทคัดย่อ.

- ธัญรัตน์ คำเพระ. (2560). “ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ”.
 วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธัญรัตน์ ศิริเมฆา. (2563). สถิติการให้บริการตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจของหน่วยงานตามที่
 กฎหมายกำหนด. เข้าถึงเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2564. เข้าถึงได้จาก [https://www.ksp.or.th/
 ksp2018/2019/06/6528/](https://www.ksp.or.th/ksp2018/2019/06/6528/)
- นิรมล เสริมทรัพย์. (2560). “การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการ
 บ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ในองค์กรมหาชน: สถาบันบริหารจัดการธนาคารที่ดินและสถาบัน
 พัฒนาองค์กรชุมชน”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 วิทยาลัยรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. (2558). การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ตามแผนยุทธศาสตร์
 การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-2561). วารสารปัญญาพัฒนา 34, 2 (พฤษภาคม-
 สิงหาคม): 39-54
- บุญชม ศรีสะอาด. (2540). การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
 _____. (2545). การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตร. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญดี บุญญาภิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช. (2545). ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. (พิมพ์ครั้งที่ 2).
 กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- บุรชัย ศิริมหาสาร. การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ. วารสารข้าราชการ 50, 4 (กรกฎาคม -
 สิงหาคม 2548): 28-29.
 _____. (2553). จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์
 บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิยะชัย จันทร์วงศ์ไพศาล. (2554). Results Based Management: RBM การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.
 กรุงเทพฯ: บริษัทเอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- ประชา งามล้ำวง. (2559). “ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานของศาลอุทธรณ์”.
 วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.
- “ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)”. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135, ตอนที่ 82 ก
 (13 ตุลาคม): 1-74.
- ประคอง วรรณสูตร. (2538). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ :
 วัฒนาพานิช.
- ประพนธ์ ผาสุยดี. (2549). การจัดการความรู้ ฉบับมือใหม่หัดขับ. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ไยไหม.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2558). การจัดการทรัพยากรมนุษย์: แนวทางใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์

ปัญญาชน.

- ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เสาภายน. (2557). **การบริหารจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: มิตรภาพ การพิมพ์และสตีวดีโอ.
- พรทิพย์ อีร์ภานนท์. (2559). “กลยุทธ์การบริหารองค์กรวิชาชีพครูตามแนวคิดการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครูและคุณภาพครู”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชฐญาณม์ กลับกลาง. (2552). “วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของบรรณารักษ์วิเคราะห์ หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศในห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ”. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พินิจศักดิ์ สุวรรณรังค์. (2560). **การขับเคลื่อนการบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค**. สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2563, จาก https://otepc.go.th/th/content_page/item/1828-24-04-60.html
- พระมหาบุญศรี ญาณวฑฺฒ (วงศ์แก้ว) และธนศ เกษศิลป์. (2560). **การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่โดยหลักบริหารเชิงพุทธศาสตร์**. *วารสารบัณฑิตศาสตร์* 15, 2: 133-145.
- “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546”. (2546). *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 120, ตอนที่ 100ก (9 ตุลาคม) : 1-16.
- “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2)”. (2562). *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 136, ตอนที่ 56ก (30 เมษายน) : 253-256.
- “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545”. (2545). *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 119, ตอนที่ 99ก (2 ตุลาคม) :1-13.
- “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2550”. (2550). *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 124, ตอนที่ 55ก (15 กันยายน) :1-10.
- “พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546”. (2546). *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 120, ตอนที่ 52ก (11 มิถุนายน) :1-30.
- ไพฑูรย์ สนสาย, รัฐภูมิ มีศิริ และ โชติ บดีรัฐ. (2565). **การพัฒนาบุคลากรภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่**. *Journal of Modern Learning Development* 7, 11: 538-550.
- ฟิลลิปส์ จิระประยูต. (2558). **การนำเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในหน่วยธุรกิจน้ำมัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)**. *วารสารการจัดการสมัยใหม่* 13, 1 (มกราคม – มิถุนายน): 14-33.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. (2550). **การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ยูภาตี ปณะราช และคณะ. (2557). **การศึกษามผลการดำเนินงานและจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์**

- การพัฒนางานของคุรุสภา. เข้าถึงเมื่อ 7 ธันวาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://bit.ly/3bgA2AQ>
- รัชยา ภักดีจิตต์. (2545). **ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน**. กรุงเทพฯ: บริษัท วี พรินท์ (1991) จำกัด.
- “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560”. (2560). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134, ตอนที่ 40ก (6 เมษายน) : 77-81.
- ราณี จินสุทธิ. (2554). “การพัฒนารูปแบบการจัดบริการสารสนเทศของศูนย์บริการทางวิชาการและวิชาชีพทางการศึกษา คุรุสภา”. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาสารสนเทศศาสตร์ สาขาวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2556). **การจัดการภาครัฐแนวใหม่**. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: บริษัทบพิศการพิมพ์ จำกัด.
- วโรช ไชยวงศ์. (2558). **โครงการการศึกษาวิเคราะห์ดัชนีและเกณฑ์มาตรฐานประกันคุณภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรงค์ จันทรร. (2554). **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- วาสนา พงศาปาน และจური วิจิตรวาทการ. (2561). “การทำความเข้าใจองค์การมหาชนในประเทศไทย : ค้นหาผลการดำเนินงาน”. **Veridian E-Journal, Silpakorn University** ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 11, 1 (มกราคม-เมษายน): 983-1000.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: ตาปลา พับลิเคชั่น.
- วิทยากร เชียงกุล. (2540). **พจนานุกรมศัพท์เศรษฐกิจ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.
- วิภากรณ์ พรพุดธิพันธุ์. (2560). “การพัฒนาคู่มือตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2547). การพัฒนาตัวบ่งชี้สถานภาพทางการศึกษาในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และจังหวัด. **วารสารวิธีวิทยาการวิจัย** 17, 3 (กันยายน – ธันวาคม): 287-301.
- ศิริรัตน์ ชวนหกล้าย และปกรณ์ สิงห์สุริยา (2553). **การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานยุติธรรมจังหวัด**. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา.
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง. (2563). “การพัฒนายุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- ศลิษา ภมรสติธย์. (2561). **การจัดการคุณภาพและการเพิ่มผลผลิต**. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สาธิต ทิพย์มณี. (2566). แนวทางการบริหารงานภาครัฐในยุค 5G. **Public Administration Association of Thailand Journal** 5, 9: 37-50.
- สุนิสา ฉิมพลี. (2558). “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาสู่องค์กรประสิทธิภาพสูงของการประปาของรัฐ”. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจ อุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2566-2570**. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2566. เข้าถึงได้จาก https://www.bic.moe.go.th/images/stories/pdf/แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ_ฉบับที่13_4-11-2565.pdf
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม. (2546). **กรณีศึกษา Best practices การจัดการกระบวนการ**. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์ปริ้นท์ติ้ง.
- สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2551). **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management–RBM)** (เอกสารประกอบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การเสริมสร้างแนวคิดและการปรับปรุงโครงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพในเขตกรุงเทพมหานคร) [เอกสารไม่ได้ตีพิมพ์]. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://shorturl.asia/tHiU5>
- สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์. (2559). การบริหารเครือข่ายการศึกษา. **สารานุกรมศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ** 51 (กรกฎาคม): 6-11.
- สมพงษ์ เกศานุช และคณะ. (2560). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ : ทิศทางการกำหนดกระบวนการปรับทัศนในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย. **วารสารวิชาการธรรมทศน์** 17, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 173-185.
- สมพร เพชรสงค์. (2548) . Best Practice. **วารสารดำรงราชานุภาพ** 5, 15 (เมษายน-มิถุนายน): 36-44.
- สรวิษฐ์ เปรมชื่น. (2562). การส่งเสริมการบริหารจัดการภาครัฐของไทย The Promotion for Public Management in Thai Civil Service. **วารสารรังสิตบัณฑิตศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์** 5, 1 (มกราคม-มิถุนายน): 214-228
- ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2553). การประชุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล. สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2565, จาก http://www.stabundamrong.go.th/web/book/53/b8_53.pdf
- ศูนย์ข้อมูลการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). **จำนวนครู จำแนกตามสังกัด ปีการศึกษา 2565**. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2566, จาก <https://exchange.moe.go.th/web/ReportLogin.htm?mode=initTeacherGraph>

- สุรีพันธ์ เสนานูช. (2557). เทคนิคการค้นหาและถอดรหัส Best Practices (เอกสารประกอบการบรรยายรายการ Productivity Talk). สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.
- ศุภโชค ปิยะสันดี. (2558). รูปแบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพสำหรับโรงเรียนในพื้นที่สูงและถิ่นทุรกันดารบทเรียนจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี. วารสารการวิจัย **การเสาะหาคำ** มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 9, 2: 175-189.
- สถาปณารูปแห่งชาติ. (2558). **วาระปฏิรูปพิเศษ ๗: การปฏิรูปองค์การมหาชน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด.
- องค์กร อมรสินันท์. (2554). “วัฒนธรรมองค์กรครูสภา: การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานองค์กรครูสภา กระทรวงศึกษาธิการ”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา วัฒนธรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อัครเดช ยมภักดี. (2558). “รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาภาคบังคับ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อนันต์ บุญประเทือง. (2552). **Best Practice?**. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/ananbo/2009/12/08/entry-1>
- อลงกต วรกี. (2560). การสังเคราะห์แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ที่เหมาะสมกับสังคมไทย. **วารสารวิชาการ สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก**, 4. 1 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 260-272.
- อารีย์พันธ์ เจริญสุข. (2562). **แนวทางการพัฒนาระบบราชการ 4.0 ตามเกณฑ์การรับรองสถานการณ์เป็นระบบราชการ 4.0**. เข้าถึงเมื่อ 10 ธันวาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://www.opdc.go.th/file/reader/eDZ8fDQxNTN8fGZpbGVfdXBsb2Fk>
- เอกวิทย์ มณีธร. (2551). **ระบบราชการ รัฐวิสาหกิจ และองค์การมหาชนของไทย**. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เวิลด์เทรด ประเทศไทย.
- Afuah, A. (2002). Mapping technological capabilities into product markets and competitive advantage: the case of cholesterol drugs. **Strategic Management Journal** 23, 12 (December 2002): 171-179.
- albert C. Hyde. (2007). **Classic of Public Administration**. Wadsworth: Cengage Learning.

- Alvermann, Donna E., et al. (1984). The Effect of Graphic Organizer Instruction on Fourth Graders' Comprehension of Social Studies Text. **Journal of Social Studies Research** 8, 1: 13-21.
- Best, John W. (1977). **Research in Education**. (3rd ed.) Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc
- Bouckaert, G. and Van Dooren, W. (2003). **Performance management in public sector organisations**. In: E. Löffler-T. Boivard (ed.): Public Management and Governance, London: Routledge: 127-136
- Bouckaert, G., and W. Van Dooren. (2009). **Performance Management in Public Sector Organisations**. In T. Bovaird and E. Löffler (ed.). Public Management and Governance. 2nd edition. London: Routledge, 151 – 164.
- Canadian International Development Agency. (1999). Results-Based Management in CIDA: An Introductory Guide to the Concepts and Principles. CIDA, Ottawa: Canada.
- Canadian International Development Agency. (2001). Results Based Management in CIDA: An Introductory Guide to Concept and Principles. Retrieved 10 June 2020, from http://www.acdicida.gc.ca/cida_ind.nsf.
- Cheng, Y. C. (2002). **Leadership and strategy**. In T. Bush & L. Bell (Eds.), The and practice of educational management (pp. 51-69). London: Paul Chapman Publishing.
- Cohen, J.M. and Uphoff, N.T. (1980). **Effective Behavior in Organizations**. New York: Richard D. Irwin Inc
- Cope, DA., Leishman, P. & Strarie, L. (1997). **Reintegrating fragmented landscapes: Towards sustainable production and nature conservation**. New York: Springer-Verlag.
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2013). **New public management: The transformation of ideas and practice**. New York: Prentice-Hall.
- _____. **Transcending new public management: The transformation of public sector reforms**. Aldershot, UK: Ashgate.
- Drucker, P. F. (1954). **The practice of management**. (1st ed.). Harper & Row.
- Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation. **Journal of Aesthetic Education**, 10(3), 192-193.
- Emerson, K., Nabatchi, T., and Balogh, S. (2011). An Integrative Framework for

- Collaborative Governance. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 22: 1-29.
- Ferlie, E., Pettigrew. A., Ashburner. L. and Fitzgerald. L. (1996). **The New Public Management in Action**. Oxford: Oxford University Press.
- Goldsmith, S. and William D. Eggers. (2004). **Governing by Network**. D.C.: Brookings Institution Press
- Grader, B. L. (2003). "Learning organization practice in public school : A middle school case study". Doctor Dissertation in Educational Administration, The University of New Mexico.
- Hiromi Yamamoto. (2003). **New Public Management-Japan's Practice**. Japan: Institute for International Policy Studies Publications.
- Hood, Christopher C. (1991). A Public Management For All Seasons?.**Public Administration**, 69(1): 3-19.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C. & Curphy, G. J. (2012). **Leadership: Enhancing the Lessons of Experiences**. (7th ed). New York: McGraw-Hill.
- Janet Vähämäki, Martin Schmidt, and Joakim Molander. (2011). REVIEW: RESULTS BASED MANAGEMENT IN DEVELOPMENT COOPERATION. <https://focusintl.com/data/documents/RBM030-RBM-review-120105-final.pdf>
- Jay M. & Hyde Albert C. (2007). **Classic of Public Administration**. Wadsworth: Cengage Learning.
- Johnston, D.B. (2000). **Oxford Advanced Learner's Dictionary**. London: Oxford University Press.
- Johnston, D.B. (2000). **Oxford Advanced Learner's Dictionary**. London: Oxford University Press.
- Kaufman, R., & English, F. W. (1981). **Need assessment concept and application**. (3rd ed). New York: Education Technology.
- Kaul, A. (2000). **Effective Business Communication**. New Delhi: Prentice-Hall of India.
- Keeves, P. J. (1988). **Educational Research, Methodology and Measurement: An International Handbook**. Oxford: Pergamon Press.
- Koul, L. (1984). **Methodology Of Educational Research**. New Delhi : Vani Education Book.
- Lawrence M, Miller. (2001). The High- Performance Organization an Assessment of virtues and values (European Bahá'í: Business Forum), 12-21.

- Madaus, G.F., Scriven, M.S., & Stufflebeam, D.L. (1983). **Evaluation models viewpoints On educational and human services evaluation.** (8th ed). Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Martijn L.P. Groenleer. (2014). Agency Autonomy Actually: Managerial Strategies, Legitimacy, and the Early Development of the European Union's Agencies for Drug and Food Safety Regulation. **International Pulic Management Journal:** 255-292.
- Martini, M., Mariani, L., Cavenago, D., (2018). When the Outcome is Employability: Leading Indicators for the Governance of Labour Market Services. **Public Organization Review.** 18:1-18. 10.1007/s11115-017-0393-3.
- McCaslin, N. L., & Tibeziinda, J. P. (2014). **Assessing target group needs.** Retrieved 10 June, 2020, from <http://www.fao.org/docrep/w5830E/w5830e07.htm>
- Moynihan, D.P. (2008). **The Dynamics of Performance Management: Constructing Information and Reform.** Georgetown University Press, Washington DC.
- P”rez-Bustamante. (1999). Knowledge management in agile innovative organization”, **Journal of Knowledge Management,** 3, 1 (April): 6 -17.
- Pollitt, C. (2001). CLARIFYING CONVERGENCE. Striking similarities and durable differences in public management reform. **Public Management Review,** 3(4):471–492. <https://doi.org/10.1080/14616670110071847>
- Daft, R. L. (1991). **Management.** (2nd ed). New York, Dryden Press.
- Raj, Madhu. (1996). **Encyclopedia of Psychology and Education.** Volumn 3 (M-Z). NewDelhi: ANMOL Publications PVT.
- Reviere, R., & Others. (1996). **Needs assessments: A Creative and practical guide for social scientists.** New York: Taylor & Francis.
- Resende, P., & Fujihara, R. K. (2018). Factor Analysis On Innovation Inductors In High Performance Organizations. **International Journal of Innovation: IJI Journal,** 6(3): 275-286.
- R. M. Kanter. (2003). **Introduction: Getting the Best from Best Practice.** London: Bloomsbury.
- Ryan, T.A. and Smith, P.C. (1954). **Principle of Industrial Psychology.** New York: The Mcmald Press Company.
- Saleem Farhat, et al. (2012). Determinants of School Effectiveness: A Study at Punjab Level. **International Journal of Humanities and Social Science** 2, 14

(Special Issue-July): 242-251.

Samuel C, Certo. (2000). **Modern Management**. New jersey: Prentice Hall: 282.

Sheil, Tony. (2010). Moving beyond university rankings: developing a world class university system in Australia. **Australian Universities' review** 52: 69-76

Smith, R.H. and Others. (1980). **Management: Making organizations perform**. New York: Macmillan.

Sowaribi Tolofari. (2005). New Public Management and Education. **Policy**

Futures in

Education 3,1.

Steiner, E. (1990). **Edocology**. Sydney: NSW

Talbot, C. (2005). Performance management. In **The Oxford Handbook of Public Management**, edited by Ferlie, E., Lynn, L.E., and Pollitt, C. Oxford University Press.

Thomas J. Peters, Robert H. Waterman. (2004). In **Search of Excellence**. (2nd ed). London: Profile Book.

UNESCO (2015). **A Basic guide to open educational resources (OER)**.

Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000215804>.

Verhoest, K. and Wynen, J. (2016). Why Do Autonomous Public Agencies Use Performance Management Techniques? Revisiting the Role of Basic Organizational Characteristics. **International Pulic Management Journal**: 1-31.

Witkin, B. R. & Altschuld, J. W. (1995). **Planning and Conducting Needs Assessment: A Practical Guide**. Sage Publications: Thousand Oaks, CA.

Wone I, Nedhirou Hamed M, Tal Dia A. (2012). Results-based management and health development strategies: Some reflections on recent experiences in Africa.

Sante Publique 24, 5(September-October): 459-464.

Woodcock, M. (1989). **Team Development Manual**. (2nd ed). England: Gower Publishing.

Wright, Deil (1974). Intergovernmental Relations: an Analytical Overview. **The Annals of the American Academy of Political and Social Science** 416(1): 1-16.

<http://hdl.handle.net/2027.42/67379> .



ภาคผนวก





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
(สำหรับ ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ดังนั้นข้อมูลในการตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลเสียต่อท่าน

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป เกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

3. ผลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวิจัย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงเพื่อนำผลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นต่อไปโดยสมบูรณ์

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ฉัตรกุล ตรงคมาลี

ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
(สำหรับ ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค)

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง และเติมข้อความลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ
 ชาย หญิง
2. อายุ
 ไม่เกิน 30 ปี 31 - 40 ปี
 41 - 50 ปี 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
4. ระยะเวลาการปฏิบัติงานในคุรุสภาส่วนภูมิภาค และ/หรือที่เกี่ยวข้องกับคุรุสภาส่วนภูมิภาค
 ต่ำกว่า 5 ปี 5 - 10 ปี 10 ปีขึ้นไป
5. ตำแหน่ง
 ศึกษาธิการจังหวัด (ข้ามไปข้อ 8.)
 รองศึกษาธิการจังหวัด (ข้ามไปข้อ 8.)
 ผู้อำนวยการกลุ่มที่ได้รับมอบหมาย (ศจ.) (ตอบ ข้อ 6.)
 พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค (ตอบ ข้อ 7.)
6. ผู้อำนวยการกลุ่มที่ได้รับมอบหมาย (ศจ.) โปรดระบุกลุ่ม (ถ้ามี)
 กลุ่มบริหารงานบุคคล
 กลุ่มอำนาจการ
 อื่นๆ (โปรดระบุ)
7. อันดับ (เฉพาะพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค)
 คส.2 คส.3 คส.4
8. ภูมิภาคที่ตั้ง
 ภาคเหนือ
 ภาคกลางและภาคตะวันออก
 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 ภาคใต้

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ที่	ประเด็น	ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.1 งานธุรการและงานสารบรรณ						
1	เจ้าหน้าที่มีการจัดทำหนังสือราชการได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณฯ					
2	การรับ-การส่งหนังสือราชการมีความรวดเร็ว ถูกต้อง มีทะเบียนรับ-ส่ง เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน					
3	เจ้าหน้าที่มีการจัดเก็บหนังสือราชการ มีการแยกประเภทหมวดหมู่ สะดวกต่อการค้นหา ยืม-คืน					
4	เจ้าหน้าที่มีการสำรวจหนังสือราชการที่มีอายุครบการจัดเก็บทุกปีเพื่อจัดทำบัญชีหนังสือของทำลาย					
1.2 งานการเงิน บัญชี และพัสดุ						
5	เจ้าหน้าที่มีการจัดทำเอกสารหลักฐานได้อย่างถูกต้อง เป็นไปตามเป็นไปตามกฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง					
6	เจ้าหน้าที่มีการจัดทำบัญชีคุมงบประมาณ ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน					
7	เจ้าหน้าที่มีการจัดทำทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน					
8	เจ้าหน้าที่การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใส และมีธรรมาภิบาล					
9	เจ้าหน้าที่มีรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ ถูกต้อง ตามกำหนดเวลา					
1.3 งานการประชุม (การปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ)						
10	เจ้าหน้าที่มีการจัดทำระเบียบวาระ เอกสารประกอบการประชุม และเสนอประธานเห็นชอบล่วงหน้า					
11	เจ้าหน้าที่มีการประสานงานองค์ประชุมตามลำดับ ขั้นตอนถูกต้องชัดเจน					
12	เจ้าหน้าที่มีการบันทึกรายงานการประชุม/จัดทำรายงานการประชุมพร้อมมติที่ประชุม ส่งให้กรรมการทราบตามกำหนดเวลา					
13	เจ้าหน้าที่มีการดำเนินการ การติดตามผลการดำเนินการตามมติที่ประชุม และจัดทำรายงานเสนอที่ประชุม ในครั้งต่อไป					
1.4 งานบริหารบุคคล						
14	มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ					
15	เจ้าหน้าที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์และระยะเวลาที่คุรุสภากำหนด					

ที่	ประเด็น	ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16	เจ้าหน้าที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมมาตรฐานตำแหน่ง และลักษณะงาน					
17	เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร					
18	มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เหมาะสมกับผลงานและประสบการณ์					
1.5 งานการประชาสัมพันธ์						
19	เจ้าหน้าที่มีการรับนโยบาย ค้นคว้าหาข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้อง และกำหนดกลุ่มเป้าหมาย					
20	เจ้าหน้าที่มีการเลือกจัดกิจกรรม/ผลิตภัณฑ์เพื่อการประชาสัมพันธ์อย่างเหมาะสม					
21	เจ้าหน้าที่มีการกำหนดงบประมาณที่ใช้อย่างชัดเจน					
22	เจ้าหน้าที่มีการประเมินผลงานการประชาสัมพันธ์					
1.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ						
23	ระบบสารสนเทศผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (TEPIS) มีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการผู้ใช้ระบบได้ทุกงานในภารกิจของคุรุสภา					
24	ระบบบริหารงานบุคคล (HR) มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน สะดวก รวดเร็ว ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้องและครอบคลุมการบริหารงานบุคคล					
25	ระบบสารสนเทศการสื่อสารภายในสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา (GURUNET) มีการสื่อสารที่รวดเร็ว ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ					
26	ระบบ Support Center (ticket) สามารถลดปัญหาในการใช้ระบบทั้งในองค์กร และผู้รับบริการ					
27	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ					
2. ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ						
28	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในคุรุสภา ส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน					
29	มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน					
30	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน					
31	คุรุสภาส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงาน ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ					

ที่	ประเด็น	ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ						
32	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและกรอบภารกิจในคุรุสภาส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน					
33	หน่วยงานมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์/วิธีการ/แนวปฏิบัติ กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจน					
34	หน่วยงานมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน/ประสานงานในคุรุสภาส่วนภูมิภาคที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน					
35	คุรุสภาส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคโดยการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ที่	ประเด็น	ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ด้านสมรรถนะขององค์กร/หน่วยงานนโยบายไปปฏิบัติ						
1	โครงสร้างการบริหารงานเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ					
2	กฎระเบียบในการดำเนินงานขององค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี					
3	มีระบบการสื่อสารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสื่อสารไปยังหัวหน้างานในระดับที่สูงกว่า (การสื่อสารแบบสองทาง)					
4	การปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายภายในองค์กรมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ไม่ซับซ้อน					
5	มีรูปแบบสื่อประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม ทันสมัย เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ส่งเสริมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
6	งบประมาณที่ได้รับสำหรับการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม					
7	การใช้จ่ายงบประมาณในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
8	วัสดุและอุปกรณ์ที่มีอยู่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามนโยบาย					
9	วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้มีประสิทธิภาพและทันสมัย					
10	สถานที่ปฏิบัติงานเหมาะสมและสะดวกสบาย					

ที่	ประเด็น	ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11	บุคลากรมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
12	ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และเข้าใจในนโยบาย					
13	ผู้ปฏิบัติงานได้รับการดูแลเอาใจใส่เรื่องขวัญกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา					
14	ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาฝึกอบรมให้มีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ					
15	ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและจริงใจ					
2. ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม						
16	มาตรฐานนโยบายและวัตถุประสงค์ของนโยบายมีความชัดเจน					
17	การวางแผนงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายหลัก นโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและความเป็นจริง					
18	มีการจัดทำแผนงาน/แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน และระยะเวลาที่ชัดเจน					
19	มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และบทบาทการดำเนินงานตามนโยบายไว้อย่างชัดเจน					
20	ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตอบสนองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
21	มีกฎระเบียบ แนวทาง ขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย					
22	มีการกำหนดโครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ ของผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
23	มีตัวชี้วัดและมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
24	การดำเนินการควบคุม ดูแล และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐาน ถูกต้อง ชัดเจน เป็นธรรม					
25	มีการกำหนดบทลงโทษและการให้รางวัลอย่างเป็นระบบ					
26	มีมาตรการในการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
3. ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือของผู้บริหาร						
27	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีทักษะและความสามารถในการบริหารงาน					

ที่	ประเด็น	ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามภารกิจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
28	ผู้บริหารมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงแผนการดำเนินงานตามนโยบาย					
29	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเชิงบวกให้ผู้ปฏิบัติงาน					
30	ผู้บริหารสามารถดึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ					
31	ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเกิดความผูกพันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพและได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่า เป็นธรรม					
32	ผู้บริหารใช้อำนาจตามอำนาจหน้าที่ มีกระบวนการตัดสินใจไม่ซับซ้อน					
33	ผู้บริหารกำหนดนโยบาย มีความเข้าใจสภาพการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญ สนับสนุน และมีส่วนร่วมกับนโยบาย					
34	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว					
4. ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก						
35	ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรหรืองบประมาณจากกลุ่มเป้าหมายในการสนับสนุนการดำเนินงาน					
36	กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจในประโยชน์และผลกระทบ					
37	กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายขององค์กร					
38	การประสานงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว					
39	การสื่อสารระหว่างองค์กรมีความสม่ำเสมอ					
40	ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ					
41	มีการเปิดโอกาสให้บุคคล/หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจคณาจารย์

4.1 ความคิดเห็น/ความต้องการ/ความคาดหวังต่อการบริหารงานตามภารกิจคณาจารย์

4.1.1 ด้านการบริหารทั่วไป

.....

4.1.2 ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ

.....

4.1.3 ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

.....

4.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจครูสภาส่วนภูมิภาค

4.2.1 ด้านการบริหารทั่วไป

.....

4.2.2 ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ

.....

4.2.3 ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

.....

*****ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม*****



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค
 (สำหรับ ผู้รับบริการจากครุสภาส่วนภูมิภาค)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค ดังนั้นข้อมูลในการตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลเสียต่อท่าน

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการของครุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการให้บริการงานตามภารกิจครุสภาส่วนภูมิภาค

3. ผลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวิจัย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครุสภาส่วนภูมิภาค

จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงเพื่อนำผลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นต่อไปโดยสมบูรณ์

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ฉัตรกุล ตรงมาลี

ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค
 (สำหรับ ผู้รับบริการจากครูสภาส่วนภูมิภาค)

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง และเติมข้อความลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ
 ชาย หญิง
2. อายุ
 ไม่เกิน 30 ปี 31 - 40 ปี 41 - 50 ปี
 51 - 60 ปี มากกว่า 60 ปี
3. ระดับการศึกษา
 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
4. ประเภทวิชาชีพ
 ครู
 ผู้บริหารสถานศึกษา
 ผู้บริหารการศึกษา
 ศึกษานิเทศก์
 ผู้ประสงค์ที่จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
 สถาบันผลิตครู
 หน่วยใช้ครู (ต้นสังกัดหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัด)
 บุคลากรทางการศึกษา
 ประชาชนทั่วไป
 อื่น ๆ (โปรดระบุ)
5. ระยะเวลาการทำงาน/ประสบการณ์ในวิชาชีพทางการศึกษา
 ไม่มี
 0 - 5 ปี
 6 - 10 ปี
 10 ปีขึ้นไป
6. ครูสภาส่วนภูมิภาคที่ท่านติดต่อหรือใช้บริการ : ครูสภาจังหวัด (โปรดระบุ)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการของครูสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ที่	ประเด็น	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ด้านขั้นตอนการให้บริการ						
1	มีการประกาศรายละเอียด คู่มือ ขั้นตอน และระยะเวลา การให้บริการในเรื่องที่ต้องการติดต่ออย่างชัดเจน					
2	การให้บริการมีขั้นตอนที่ไม่ซับซ้อนยุ่งยาก					
3	ระยะเวลาในการปฏิบัติงานรวดเร็ว					
4	การให้บริการมีความถูกต้องแม่นยำ					
2. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ						
5	มีช่องทางติดต่อสอบถามเจ้าหน้าที่ ขอคำแนะนำ เมื่อ เกิดปัญหาในเรื่องต่าง ๆ					
6	มีความรู้ความสามารถในการตอบคำถาม					
7	มีการชี้แจงข้อสงสัยและให้คำแนะนำด้วยความเต็มใจ					
8	มีความสุภาพเรียบร้อย อธิบายคดี มนุษย์สัมพันธ์ดี และมีน้ำใจต่อผู้รับบริการ					
9	มีความกระตือรือร้นในการช่วยเหลือผู้รับบริการ					
10	มีจำนวนเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อการให้บริการ					
3. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก						
11	ครูสภาส่วนภูมิภาค มีช่องทางติดต่อ สอบถาม ขอคำแนะนำที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ					
12	มีช่องทางที่สามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุง การบริการที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ					
13	มีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตไว้คอยบริการเมื่อไป ติดต่อขอรับบริการ ณ ครูสภาจังหวัด					
14	สถานที่ให้บริการมีความสะดวก เหมาะสมกับการให้บริการ					
4. ด้านเทคโนโลยีที่ให้บริการ						
15	ประสิทธิภาพในการตอบสนองของระบบออนไลน์ มีความ พร้อมในการใช้งาน (KSP Self-service / KSP-School)					
16	ความสะดวกในการกรอกและบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ หรือสมาร์ตโฟน					
17	มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล เช่น การกำหนด สิทธิในการเข้าถึงข้อมูล					
5. ด้านความสะดวก รวดเร็วในการรับบริการ						
18	ระบบออนไลน์ ใช้งานง่าย สะดวก ไม่ซับซ้อน (KSP Self-service/School)					

ที่	ประเด็น	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
19	การติดต่อเข้ารับบริการ ณ ศูนย์ส่วนภูมิภาค มีความสะดวก รวดเร็ว					
20	การติดต่อขอรับบริการจากศูนย์ส่วนภูมิภาคผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ Email เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ มีความสะดวก รวดเร็ว					
21	ระยะเวลาที่รอหรือรอการติดต่อกลับจากศูนย์ส่วนภูมิภาคมีความเหมาะสม รวดเร็ว					
6. ด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร						
22	มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็ว ทันสมัย และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ					
23	ข้อมูลข่าวสารมีความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน เป็นประโยชน์ น่าสนใจ					
24	มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง					
25	มีช่องทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ ฯลฯ					
7. ด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงมีของพนักงานเจ้าหน้าที่						
26	ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และหลักวิชาการ					
27	มีพฤติกรรมเหมาะสม อธิบายคดี มีน้ำใจ ช่วยเหลืออย่างเต็มที่					
28	มีความซื่อสัตย์สุจริตในการให้บริการ ไม่รับของขวัญ ของกำนัล ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ ฯลฯ					
29	รักษามาตรฐานการให้บริการ มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้					
30	กรณีเกิดความบกพร่องผิดพลาดขึ้น มีความรับผิดชอบในผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมรับการตรวจสอบ และแก้ไขปรับปรุง					
31	มุ่งมั่น ตั้งใจ มีจิตบริการเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการ ด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ					
32	รับฟังความคิดเห็น พร้อมชี้แจงและอธิบายเหตุผล ให้แก่ผู้รับบริการ					
8. ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ						
33	การให้บริการงานมาตรฐานวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว					
34	การให้บริการงานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว					
35	การให้บริการงานงานจรรยาบรรณวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว					

ที่	ประเด็น	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ						
36	การให้บริการงานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว					
37	การให้บริการงานยกย่องและผดุงเกียรติวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว					
38	การให้บริการงานส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ สะดวก รวดเร็ว					
10. ระดับความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและการให้บริการของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ในประเด็นต่าง ๆ						
39	การควบคุมการประกอบวิชาชีพ					
40	การพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ					
41	การให้บริการอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน น่าเชื่อถือ เป็นไปตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้					
42	การให้บริการด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ โดยยึดหลักความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต					
43	ภาพรวมความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและการให้บริการของคุรุสภาส่วนภูมิภาค					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการให้บริการงานตามภารกิจคุรุสภาส่วนภูมิภาค

3.1 ความคิดเห็น/ความต้องการ/ความคาดหวังต่อการให้บริการของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

3.1.1 การให้บริการในภาพรวมด้านต่าง ๆ

.....

3.1.2 การให้บริการด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ

.....

3.1.3 การให้บริการด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

.....

3.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการให้บริการของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

3.2.1 การให้บริการในภาพรวมด้านต่าง ๆ

.....

3.2.2 การให้บริการด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ

.....

3.2.3 การให้บริการด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

.....

*****ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม*****



แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
 (สำหรับผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา)

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค
2. เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
3. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. ชื่อ - สกุลผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. อายุปี
3. ระดับการศึกษา.....
4. ตำแหน่ง.....
5. สถานที่ทำงาน.....
6. ประสบการณ์ในการทำงานปี
7. ประสบการณ์ที่ผ่านมา.....
8. เบอร์โทรศัพท์.....

1. สภาพการณ์ปัจจุบันของการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

1.1 ในภาพรวมเป็นอย่างไร

.....

1.2 นโยบายการเกี่ยวกับการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาคเป็นอย่างไร

.....

1.3 การขับเคลื่อนในส่วนภูมิภาคเป็นอย่างไร

.....

1.4 ข้อสังเกต/กรณีตัวอย่าง ภูมิภาค / ราชจังหวัด / ราชกรณี (ถ้ามี)

.....

2. รูปแบบในปัจจุบันการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค

2.1 ในภาพรวมรูปแบบการบริหารจัดการเป็นอย่างไร

2.2 ข้อสังเกต/กรณีตัวอย่าง รายภาค / รายจังหวัด / รายการณ์ (ถ้ามี)

3. การดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค และประสิทธิภาพการบริหารงาน

3.1 ในภาพรวมการดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาคเป็นอย่างไร

3.2 การดำเนินงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาครายด้านเป็นอย่างไร

3.2.1 ด้านการบริหารทั่วไป

3.2.2 ด้านการควบคุมการประกอบวิชาชีพ

- งานมาตรฐานวิชาชีพ
- งานใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- งานจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.2.3 ด้านการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ

- งานพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ
- งานยกย่องและผดุงเกียรติวิชาชีพ
- งานส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.2.4 ข้อสังเกต/กรณีตัวอย่าง รายภาค / รายจังหวัด / รายการณ์ (ถ้ามี)

3.3 ประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล จากการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาคเป็นอย่างไร

- ภาพรวมผลการดำเนินงานจากการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

- ผลการดำเนินงานรายด้าน

- การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานเจ้าหน้าที่

- ประสิทธิภาพการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

- ประสิทธิภาพผลการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

- ข้อสังเกต/กรณีตัวอย่าง รายภาค / รายจังหวัด / รายการณ์ (ถ้ามี)

4. ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

4.1 ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาคในภาพรวมเป็นอย่างไร

.....

4.2 ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารจัดการแนวใหม่ ตามงานในภารกิจรายด้านเป็นอย่างไร

.....

4.3 ความคาดหวังเกี่ยวกับการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติเป็นอย่างไร

- ด้านสมรรถนะ/หน่วยที่นำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างไร
- ด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุมเป็นอย่างไร
- ด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือเป็นอย่างไร
- ด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก (การเมือง เศรษฐกิจ สังคม

เทคโนโลยี กฎหมาย สภาพแวดล้อม) เป็นอย่างไร

.....

.....

5. ปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค เป็นอย่างไร

5.1 สภาพแวดล้อมภายใน (ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านภาวะผู้นำหรือผู้บริหาร ด้านค่านิยม ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านระบบงาน)

5.2 สภาพแวดล้อมภายนอก (ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านสภาพแวดล้อม ด้านกฎหมาย)

.....

.....

6. แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

7. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

.....

.....



แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
(สำหรับ ผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค)

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค มี
วัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการคุรุสภาส่วนภูมิภาค
2. เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
3. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ - สกุลผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. อายุปี
3. ระดับการศึกษา
4. ตำแหน่ง
5. สถานที่ทำงาน
6. ประสบการณ์ในการทำงานปี
7. ประสบการณ์ที่ผ่านมา
8. เบอร์โทรศัพท์

ส่วนที่ 2 แนวคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานตามภารกิจ
ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

1. ข้อมูลทั่วไปของคุรุสภาส่วนภูมิภาคจังหวัดต้นแบบ

1.1 ลักษณะทางกายภาพ

.....

1.2 บริบทเขตพื้นที่บริการ

.....

1.3 กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ

.....

2. ลักษณะการบริหารงานตามภารกิจ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานควบคุมการประกอบวิชาชีพ และด้านงานพัฒนาและยกย่องเชิดชูเกียรติวิชาชีพ

2.1 การแบ่งงาน-การมอบหมายงาน

2.2 แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.3 การรายงานผล

3. กระบวนการด้านการบริหารงบประมาณ

3.1 การได้รับจัดสรรงบประมาณ

3.2 แผนงบประมาณ

3.3 การเบิกจ่าย

3.4 การจัดซื้อ-จัดจ้าง

3.5 การจัดบัญชีคุมงบประมาณ / การจัดทำทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์

3.6 การรายงานผล

4. ลักษณะเด่นของคุรุสภาจังหวัดต้นแบบ

4.1 การบริหารจัดการงานตามภารกิจ

4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

4.3 ระบบสารสนเทศ

4.4 ข้อร้องเรียน

4.5 การเปิดเผยข้อมูล

5. กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน

6. การนำนโยบายสู่ปฏิบัติ

7. การติดตามและประเมินผล ทั้งด้านผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในการกิจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

.....

8. ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค และวิธีการแก้ไข

.....

9. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

.....

10. จุดแข็ง และจุดอ่อนของงานคุรุสภาส่วนภูมิภาค

.....

11. ข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานตามภารกิจของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

.....



ภาคผนวก ข
การหาประสิทธิภาพของเครื่องมือการวิจัย

ผลการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือการวิจัย

แบบสอบถามงานวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
(ชุดที่ 1 สำหรับผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและพนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาส่วนภูมิภาค)

ตารางที่ 26 ค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ
แนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค

ข้อ คำถาม	คะแนนผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนนรวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
ตอนที่ 1								
ข้อ 1	1	1	1	1	1	5.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	1	1	1	-1	1	3.00	0.60	ใช้ได้
ข้อ 3	1	1	1	1	1	5.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	1	1	1	0	1	4.00	0.80	ใช้ได้
ข้อ 5	1	1	1	0	1	4.00	0.80	ใช้ได้
ข้อ 6	1	1	1	0	1	4.00	0.80	ใช้ได้
ข้อ 7	1	1	1	0	1	4.00	0.80	ใช้ได้
ข้อ 8	1	1	1	0	1	4.00	0.80	ใช้ได้
ตอนที่ 2								
ข้อ 1	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อ 3	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ 5	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อ 6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ 7	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ 8	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 9	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 10	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 11	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 13	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 14	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 15	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 16	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ คำถาม	คะแนนผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนนรวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
ข้อที่ 19	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 20	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 21	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 22	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 23	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 24	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 25	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 26	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 27	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 28	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 29	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 30	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 31	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 32	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 33	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 34	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 35	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ตอนที่ 3								
ข้อที่ 1	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 4	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 7	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 9	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 10	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 11	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 13	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 14	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 15	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 16	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 17	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ คำถาม	คะแนนผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนนรวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
ข้อที่ 18	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 19	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 20	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 21	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 22	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 23	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 24	1	1	-1	0	1	2	0.40	ใช้ได้
ข้อที่ 25	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 26	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 27	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 28	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 29	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 30	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 31	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 32	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 33	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 34	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 35	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 36	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 37	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 38	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 39	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 40	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 41	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ผลการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือการวิจัย
 แบบสอบถามงานวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของคุรุสภาส่วนภูมิภาค
 (ชุดที่ 2 สำหรับผู้รับบริการจากคุรุสภาส่วนภูมิภาค)

ตารางที่ 27 ค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามการวิจัยเกี่ยวกับการให้บริการของคุรุสภาส่วนภูมิภาคในด้านต่าง ๆ

ข้อ คำถาม	คะแนนผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนนรวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
ตอนที่ 1								
ข้อ 1	1	1	1	1	1	5.00	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	0	1	1	1	0	3.00	0.60	ใช้ได้
ข้อ 3	1	1	1	-1	1	3.00	0.60	ใช้ได้
ข้อ 4	0	1	1	1	1	4.00	0.80	ใช้ได้
ข้อ 5	1	1	1	0	1	4.00	0.80	ใช้ได้
ข้อ 6	1	1	1	1	1	5.00	1.00	ใช้ได้
ตอนที่ 2								
ข้อ 1	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อ 4	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ 5	1	1	1	0	0	3	0.60	ใช้ได้
ข้อ 6	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อ 7	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ 8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 9	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 10	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 11	1	1	1	0	0	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 12	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 13	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 14	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 15	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 16	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 19	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 20	1	1	1	0	0	3	0.60	ใช้ได้

ข้อ คำถาม	คะแนนผู้เชี่ยวชาญคนที่					คะแนนรวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
ข้อที่ 21	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 22	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 23	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 24	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 25	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 26	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 27	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 28	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 29	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 30	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 31	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 32	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 33	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 34	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 35	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 36	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 37	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 38	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
ข้อที่ 39	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 40	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 41	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 42	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 43	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้



ตารางที่ 28 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค

ประเด็นการประเมิน	ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ									
	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					\bar{X}	S.D.	C.V. (%)	ระดับ	
	1	2	3	4	5					
ด้านที่ 1 มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ										
1. ความเป็นไปได้ของด้านความร่วมมือกันระหว่างองค์กร (SYNERGY: S)	5	5	5	5	5	5.00	0.00	0.00	ดีมาก	
2. ความเป็นไปได้ของด้านการทำงานเป็นทีม (TEAMWORK: T)	5	5	5	5	5	5.00	0.00	0.00	ดีมาก	
3. ความเป็นไปได้ของด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (INFORMATION TECHNOLOGY: I)	4	5	5	5	5	4.80	0.45	9.32	ดีมาก	
4. ความเป็นไปได้ของด้านความมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEVEMENT: A)	4	5	5	5	5	4.80	0.45	9.32	ดีมาก	
5. ความเป็นไปได้ของด้านโครงสร้างและพัฒนารายข่ายในพื้นที่ (NETWORK: N)	5	5	4	5	5	4.80	0.45	9.32	ดีมาก	
6. ความเป็นไปได้ของด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy: D)	4	4	5	5	5	4.60	0.55	11.91	ดีมาก	
รวม	27	29	29	30	30	4.83	0.31	6.52	ดีมาก	
ด้านที่ 2 มาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบ (Appropriateness)										
7. รูปแบบมีความเหมาะสมและถูกต้องตามหลักวิชาการ	5	5	5	5	5	5.00	0.00	0.00	ดีมาก	
8. รูปแบบมีความเหมาะสมตามบริบทของครูสภาส่วนภูมิภาค	5	3	5	5	4	4.60	0.89	19.44	ดีมาก	
9. รูปแบบมีความเหมาะสมต่อการพัฒนาบริหารจัดการแนวใหม่ของครูสภาส่วนภูมิภาค	4	3	5	5	4	4.20	0.84	19.92	ดี	
รวม	14	11	15	15	13	4.60	0.58	12.54	ดีมาก	
ด้านที่ 3 มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ (Utility)										
10. รูปแบบมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตามภารกิจของครูสภาในครูสภาส่วนภูมิภาค	5	4	5	5	5	4.80	0.45	9.32	ดีมาก	
11. รูปแบบมีประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารในครูสภาส่วนภูมิภาค	4	4	4	5	5	4.40	0.55	12.45	ดี	
12. รูปแบบมีประโยชน์ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของครูสภาส่วนภูมิภาค	4	4	5	5	5	4.60	0.55	11.91	ดีมาก	

ประเด็นการประเมิน	ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ								
	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					\bar{X}	S.D.	C.V. (%)	ระดับ
	1	2	3	4	5				
13. รูปแบบมีประโยชน์ต่อการพัฒนา เครือข่ายทางวิชาชีพและหน่วยงาน ทางการศึกษาของคุรุสภาส่วน ภูมิภาค	4	4	4	5	5	4.40	0.55	12.45	ดี
รวม	17	16	18	20	20	4.55	0.52	11.49	ดีมาก
ด้านที่ 4 มาตรฐานด้านจริยธรรม (Propriety)									
14. การดำเนินการตามรูปแบบช่วย ส่งเสริมการยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ ผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้อง	4	5	5	5	5	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
15. การดำเนินการตามรูปแบบช่วย ให้องค์กรเกิดการพัฒนาประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ	4	5	5	5	5	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
16. การดำเนินการตามรูปแบบช่วย ให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกหลาย ภาคส่วนในการปฏิบัติงาน	4	5	5	5	5	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
17. การดำเนินการตามรูปแบบก่อให้เกิด การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและ กันในการปฏิบัติงาน	4	5	5	5	5	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
18. การดำเนินการตามรูปแบบช่วย ส่งเสริมความรับผิดชอบของ บุคลากรและผู้บริหารในการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการของคุรุสภา ส่วนภูมิภาค	4	5	5	5	5	4.80	0.45	9.32	ดีมาก
รวม	20	25	25	25	25	4.80	0.45	9.32	ดีมาก



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือการวิจัย

(Index of Item Objective Congruence: IOC)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

1. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ สุพรรณโณภาพ
ตำแหน่ง อาจารย์
สถานที่ทำงาน ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์
จังหวัดนครปฐม
2. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุวรี ญาณปรีชาเศรษฐ์
ตำแหน่ง อาจารย์
สถานที่ทำงาน ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์
จังหวัดนครปฐม
3. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดร.อำนาจ สุนทรธรรม
ตำแหน่ง - คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี (ผู้แทนองค์กรวิชาชีพ)
- อดีตเลขาธิการคุรุสภา
สถานที่ทำงาน -
4. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดร.วรานิษฐ์ ลำไย
ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา
สถานที่ทำงาน สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
กระทรวงสาธารณสุข
5. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ นายอนันต์ กัลปะ
ตำแหน่ง - ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครู
และบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี
- ประธานคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
(อ.ก.ค.ศ.) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2
สถานที่ทำงาน สำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
จังหวัดกาญจนบุรี



ภาคผนวก จ
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน

1. ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมลวรรณ วีระธรรมโม
ตำแหน่ง เลขาธิการคุรุสภา
สถานที่ทำงาน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ
2. ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ดร.วีระ แข็งกสิการ
ตำแหน่ง ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ
เขตตรวจราชการที่ 3: กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1
(จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี)
สถานที่ทำงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ
3. ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ดร.รังสรรค์ อ้วนวิจิตร
ตำแหน่ง รองศึกษาธิการภาค รักษาการในตำแหน่งศึกษาธิการภาค 3
(จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี)
สถานที่ทำงาน สำนักงานศึกษาธิการภาค 3 จังหวัดราชบุรี
4. ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ นายโอภาส ต้นทอง
ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี
สถานที่ทำงาน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี
5. ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ นางสาวสัทธา สืบดา
ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4



รายชื่อผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมลวรรณ วีระธรรมโม
ตำแหน่ง เลขาธิการคุรุสภา
2. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางมณฑา แสงชั้น
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
3. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางสาวกตวรรณ เกิดนาวิ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักจรรยาบรรณวิชาชีพและนิติการ
4. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางสาววิภา ลัคนาพรวิสิฐ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ
5. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางสาววราภรณ์ สายน้อย
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน
6. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางนิรมล นาฎกระสุนทร
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักอำนาจการ
7. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นายจันทร์ยงยุทธ บุญทอง
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
8. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางสาวอรนุช หงวนไธสง
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มรับรองปริญญา และประกาศนียบัตร
รักษาราชการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานวิชาชีพ

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นายโชคดี ศรีทธากาล
ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางอรนุช ปิตีสุข
ตำแหน่ง พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี
ผู้ประสานงานคุรุสภาระดับจังหวัด
ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการกลุ่มคุรุสภาจังหวัด
3. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางสาวกฤติยาณี สอนสง
ตำแหน่ง พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี
4. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นายณัฐกร ชุมนต์
ตำแหน่ง พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นายสมคิด ศรีปราชาญ
ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา
2. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางกมลจันทร์ เจริญสมประสงค์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล
(ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลงานคุรุสภาจังหวัด)
3. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นายปรีชา หมัดเลาะ
ตำแหน่ง พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา
ผู้ประสานงานคุรุสภาระดับจังหวัด
4. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางสาวนินิธา คำคูบอน
ตำแหน่ง พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางปัทมา ดวงแก้ว
ตำแหน่ง รองศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท
รักษาราชการในตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท
2. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางสาวปราณี ฝ้ายคำมี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล
(ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลงานคุรุสภาจังหวัด)
3. ชื่อผู้ให้ข้อมูล นางสาวชญัญญาณ์ภัช กายพันธ์
ตำแหน่ง พนักงานเจ้าหน้าที่คุรุสภาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยนาท

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวฉัตรกุล ตรงคมาลี
วัน เดือน ปี เกิด	7 พฤศจิกายน 2530
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลพหลพลพยุหเสนา จ.กาญจนบุรี
วุฒิการศึกษา	- ศิลปศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) (การสื่อสารมวลชน) - ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การสื่อสารมวลชน) - ศีษศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
ที่อยู่ปัจจุบัน	218 ม.9 ต.พนมทวน อ.พนมทวน จ.กาญจนบุรี

