

บทความที่ : 14
Article :



**การนำเสนอระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตาม
มาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**

*A Proposed System of Performance
Management Standards of Primary Education
Service Area Office*

สมปอง คงอ่อน*

Somphong Kongon

* คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา [Faculty of Education,
Phanakhon Si Ayutthaya Rajabhat University]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีประเด็นย่อย 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร รูปแบบการวิจัย ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ศึกษาเชิงสำรวจสภาพและปัญหาการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขั้นตอนที่ 2 สร้างและตรวจสอบระบบบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 13 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพการปฏิบัติและปัญหาของการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตัวบ่งชี้ทั้งหมดมีอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทำให้ปัญหาของการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย 2. โครงสร้างของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วยส่วนองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Outputs) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) โดยใช้ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การติดตาม การพัฒนา การประเมินผล และการให้กำลังใจ อยู่ในด้านกระบวนการทุกตัวบ่งชี้

คำสำคัญ : การบริหาร; การปฏิบัติงาน, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

Abstract

This research aims to present the performance management system according to the standards of There are 3 steps in the Office of the Primary Education Area: Step 1: Analyze the performance management system in accordance with the standard. Office of Educational Service Area There are 2 sub-topics: 1) Document analysis. Research format Textbooks and related research. 2) Surveys. Step 2 Create and monitor the performance management system in accordance with the standards of the Office of Educational Service Area by a seminar of experts and people involved with the Office of Educational Service Area. 13 Step 3: Evaluate the performance management system according to the Office of Primary Education. By evaluating suitability and feasibility. The results revealed that: 1. The operating conditions and problems of using the performance management system in primary education area office. All indicators are in as many levels as possible. The problem of using the performance management system is low. 2. The structure of the performance management system complies with the standards. The Office of Educational Service Area Office It consists of 4 major components: import factor Inputs, Processes, Outputs, and Feedback. The five-step performance management system is a plan, monitoring, development, evaluation and incentive. It is in every process of the indicator.

Keywords: Administration; Performance; Office of the Primary Education Area

บทนำ

การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้นเกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งได้กำหนดไว้ในมาตรา 37 ว่า การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลัก และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของสภาการศึกษาแห่งชาติ มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนด เขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

เนื่องจากสำนักติดตามและประเมินผลการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานได้ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่มีการประกาศจัดตั้งใน พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา พบว่า ความหลากหลายของบริบทและปัจจัยการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละแห่งมีระดับผลสัมฤทธิ์และการพัฒนาที่แตกต่างกัน และมีแนวโน้มที่จะแตกต่างกันมากยิ่งขึ้นในอนาคต เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่ง ได้มีการพัฒนาอย่างเป็นเอกภาพโดยพร้อมเพรียงกันและมีระดับคุณภาพเป็นที่พึงพอใจ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นเพื่อใช้เป็นฐานแห่งการพัฒนา และเป็นเป้าหมายเบื้องต้นในการปฏิบัติงานนำไปสู่การยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นได้อีกในอนาคต (สุพรรณิ อัครเดชเรืองศรี และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2560) โดยประกาศใช้ตั้งแต่ปี 2553 ในการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า ตัวบ่งชี้ในมาตรฐานและเกณฑ์การประเมินตามตัวบ่งชี้บางตัวมีความซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน (ยงยุทธ ทรัพย์เจริญ, 2556) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้จัดทำมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2557 เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาดำเนินการและใช้เป็นแนวทางในการติดตามประเมินผล การดำเนินงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงปัญหาการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่ไม่สามารถบูรณาการผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ ทำให้ผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไม่เป็นไปตามมาตรฐาน จากสภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยเห็นความจำเป็นในการนำเสนอระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติและปัญหาของการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
3. เพื่อเสนอแนะรูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้วยระบบระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วิธีวิจัย

ใช้วิธีการศึกษาในลักษณะวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed method) กล่าวคือ เป็นการผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้วิธีการเก็บข้อมูลทั้งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หน่วยประชากรคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือผู้อำนวยการกลุ่มงาน จำนวน 183 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หน่วยประชากรเพื่อสำรวจความคิดเห็น เกี่ยวกับระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือผู้อำนวยการกลุ่มงาน โดยกระบวนการสุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยเปิดตารางการสุ่มตัวอย่างของเครซี และมอร์แกน โดยประชากร 183 คน กำหนดให้มีกลุ่มตัวอย่าง 126 คน ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ คือ 126 คนและเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 2 สร้างและตรวจสอบระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ขั้นตอนนี้มีกลุ่มตัวอย่างเป็นการสุ่มทางกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 13 คน และจัดทำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้อำนวยการกลุ่มงาน ผู้วิจัย ได้นำเสนอแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยเป็นการประเมินในประเด็นของความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของระบบต่ออาจารย์ที่ปรึกษาในการพิจารณาให้

ความเห็นชอบจากนั้นจึงดำเนินการขอหนังสือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาเพื่อส่งแบบสอบถามและเอกสารประกอบการตรวจสอบระบบส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 126 คน จากประชากร 183 คน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยได้ดำเนินการหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของเนื้อหา ดังนี้ 1) การตรวจสอบความเที่ยง โดยในแบบสอบถามนี้ได้ตรวจสอบความเที่ยงของเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ ในการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถาม พร้อมนำเสนอแนวทางในการสร้างแบบสอบถามที่เหมาะสม เพื่อความถูกต้องและเที่ยงตรงของเนื้อหา ผลค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) อยู่ในระดับมากกว่า 0.5 และ 2) การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุงเนื้อหาไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง ที่ใกล้เคียงกับประชากรที่จะศึกษา (try out) อย่างน้อย 30 ชุด แล้วจากนั้นจะนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น 0.75 จึงจะสามารถนำมาใช้ได้

ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาโดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ จะใช้การวิเคราะห์กลั่นกรองและสังเคราะห์ โดยใช้กรอบตัวแบบแนวคิดการศึกษาวิจัยมาประยุกต์เป็นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา (Descriptive method) โดยใช้วิธีอุปมาน (Inductive reasoning) กล่าวคือ เริ่มต้นค้นหาความรู้ความจริงย่อย ๆ ก่อนแล้วจึงสรุปไปสู่ความรู้ ความจริงที่เป็นหลัก และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ประมวลผล ซึ่งเป็นการใช้สถิติการวิเคราะห์ คือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

การศึกษาสภาพการปฏิบัติและสภาพปัญหาของการใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

จากการศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่ ทั้งหมด 15 ตัวบ่งชี้ โดยสามารถสรุปสภาพการปฏิบัติงานและสภาพปัญหาได้ดังนี้

สภาพการปฏิบัติตัวบ่งชี้ทั้งหมดมีอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดแต่กระนั้นก็ยังมีความน่าสนใจของข้อมูล ดังนี้

สภาพการปฏิบัติ ตัวบ่งชี้ผู้เรียนทุกระดับการศึกษามีคุณภาพตามหลักสูตรเป็นตัวบ่งชี้ที่มีสภาพการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด เนื่องจากตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีการวัดผลที่ ธรรมชาติของการจัดการศึกษาต้องมีการวางแผนส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเรียนรู้เพื่อก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก

ทั้งนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจำเป็นต้องมีการติดตามความก้าวหน้าผลอันเกิดจากการส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัด เพื่อการนำผลที่เกิดจากการติดตามการทำงานเป็นข้อมูลย้อนกลับส่งผลให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย นอกจากนั้นแล้วยังต้องมีการประเมินผลในช่วงสิ้นรอบ การประเมินเพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับค่าเป้าหมาย และที่สำคัญที่สุดคือในการบริหารผลการปฏิบัติงานนั้นจะมีการให้สิ่งจูงใจหรือการเสริมแรงแก่บุคลากรที่ได้ทุ่มเทในการทำงาน เพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้บรรลุตามค่าเป้าหมาย ดังนั้นเมื่อมีการให้รางวัลตามผลงานจึงทำให้ตัวชี้วัดนี้สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพการปฏิบัติ ตัวบ่งชี้ การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวบ่งชี้ที่มีสภาพการปฏิบัติที่น้อยที่สุด อาจจะด้วยมาจากความแข่งขั้วเชิงโครงสร้างการบังคับบัญชาที่ไม่เอื้ออำนวยให้เกิดลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ และบุคลากรมีงานที่มอบหมายตามตำแหน่งอยู่แล้วการมอบหมายให้เกิดการเรียนรู้ในแนวราบที่ต้อง

แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเป็นทีมจึงมีอุปสรรคในแง่ของ ทักษะคิด และวิธีการปฏิบัติที่ไม่เป็นประจำ ทำให้สภาพการปฏิบัติในข้อนี้มีประสิทธิภาพน้อยที่สุด

ปัญหาการปฏิบัติ ตัวบ่งชี้ การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อมีสภาพในการปฏิบัติที่น้อยกว่าตัวบ่งชี้อื่น ๆ ทำให้ปัญหาที่พบจากตัวบ่งชี้นี้มีมากไปด้วย โดยเหตุผลของปัญหาอาจเกิดจากปัจจัยนำเข้า(input) ของระบบ ที่มีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ และการบริหารที่ไม่เอื้ออำนวยให้เกิดการปฏิบัติงาน ซึ่งนั่นทำให้เกิดผลกระทบต่อกระบวนการการพัฒนา

ปัญหาการปฏิบัติ ตัวบ่งชี้ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ตัวบ่งชี้ดังกล่าว มีปัญหาน้อยที่สุดของตัวบ่งชี้มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสาเหตุอาจจะมาจากในระบบการศึกษานั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในกลุ่มคนกลุ่มเดียวกัน และมีการแข่งขันกันระหว่างโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษากันทำให้เกิดกระบวนการในการเสริมแรง ให้สามารถบรรลุตัวชี้วัดได้โดยเกิดปัญหาน้อยกว่าตัวชี้วัดอื่น ๆ และด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นนโยบายที่ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติจากกระทรวงที่เป็นสมอง และเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นแขนขา ทำให้ การทำงานตามการสั่งการดังกล่าว มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียน้อย และเกิดการขัดแย้งกันในระดับนโยบายน้อย และในทางกลับกันก็ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจอย่างจำกัด

การสร้างและพัฒนารูปแบบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

หลังจากมีการศึกษาสภาพในการปฏิบัติและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากการนำการบริหารผลการปฏิบัติงานมาปฏิบัติตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่ และการสนทนากลุ่มผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาแล้วนั้น ผู้ศึกษาได้สร้างสร้างและสนทนากลุ่มระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาออกมาเป็น ดังนี้

จากการสร้างและตรวจสอบระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแล้วนั้นได้มีการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ข้อเสนอด้านความเหมาะสม การบริหารกระบวนการด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน เป็นข้อเสนอที่มีความเหมาะสมมากที่สุด โดยเสนอว่า ควรมีการศึกษาข้อมูลมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประกอบด้วยตัวบ่งชี้ประเด็นการพิจารณา ค่าเป้าหมาย และวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ ประเด็นการพิจารณา ค่าเป้าหมาย ว่าตรงกับกลุ่มงานใด จากนั้นจึงค่อยมอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรในกลุ่มงานที่มีภาระงานตรงกับตัวบ่งชี้ ประเด็นการพิจารณาและค่าเป้าหมายเป็น ผู้รับผิดชอบ และเพิ่มการติดตามผลผ่านมอบหมายรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ควบคุมตัวบ่งชี้ นอกจากนั้นแล้วยังต้องแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการกำกับและดูแลตัวบ่งชี้ ที่สำคัญที่สุดคือประกาศนโยบายตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ และข้อเสนอแนะที่จะนำไปสู่ความยั่งยืนคือจัดทำ MOU ระดับเขตพื้นที่และระดับสถานศึกษา จากตรงนี้จะเห็นว่าข้อเสนอแนะในการวางแผนนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เห็นว่า การวางแผนเป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุดในการบริหารผลการปฏิบัติงาน และการวางแผนที่ดีที่สุดคือ การวางแผนที่เหมาะสม ชัดเจนและเข้าใจกันในทุกระดับ ซึ่งในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนเป็นกระบวนการที่เหมาะสมที่สุดในการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะด้าน ความเหมาะสม การบริหารกระบวนการด้านการให้สิ่งจูงใจ เป็นข้อเสนอแนะที่เหมาะสมน้อยที่สุด โดยมีการเสนอว่า ควรประกาศสิ่งจูงใจก่อนการดำเนินการโดยกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จ และรางวัล รวมถึงให้รางวัลหลังเสร็จสิ้นการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ จากผลการศึกษาสามารถอภิปรายได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจจะไม่เห็นค่า ผลตอบแทนจะสามารถ

เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของระบบบริหารผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นควรมีการจริงจังด้วยวิธีอื่น และในทางหนึ่ง ขอจำกัดทางการบริหารราชการแผ่นดินการให้สิ่งจริงจังจะเป็นไปได้ยาก

ข้อเสนอความเป็นไปได้ การบริหารกระบวนการด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน ถูกประเมินให้มีความเป็นไปได้มากที่สุดนั่นคือ สิ่งที่ยืนยันอีกที่ได้ว่าการวางแผนการปฏิบัติงานอาจจะเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการวางแผนการปฏิบัติงาน จำเป็นจะต้องสอดคล้องกับภาระกิจในการปฏิบัติงาน และทุกคนในองค์กรต้องทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของตนในแผนการจัดทำแผนควรเป็นการจัดทำที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ข้อเสนอความเป็นไปได้ การบริหารกระบวนการด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นข้อเสนอที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด โดยมีข้อเสนอว่า ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามตัวบ่งชี้ตามประเด็นการพิจารณาจัดทำปฏิทินการติดตามโดยกำหนดการติดตาม เดือนละ 1 ครั้ง และรายงานผลการติดตามให้ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ภายใน 3 วัน หลังเสร็จสิ้นการติดตาม จากข้อนี้ อาจจะเป็นการติดตามและประเมินผลที่มีคามเข้มงวดเกินไปสำหรับผู้ปฏิบัติควรมีการเสนอแนะที่เหมาะสม หรือ มีวิธีการติดตามแบบไม่เป็นทางการหรือสร้างเครือข่ายเพื่อดูติดตามผลซึ่งกันและกัน

ดังนั้น ในการประเมินระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จึงควรให้ความสำคัญกับการวางแผน ที่มีความสอดคล้องเป็นรูปธรรมชัดเจน และเข้าใจกันในทุกภาคส่วนขององค์กร และค้นหาแนวทางในการให้สิ่งจริงจัง และการติดตามผลรูปแบบใหม่ ซึ่งทั้งหมดหมายความว่า การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการปรับปรุงกระบวนการในการบริหารในระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

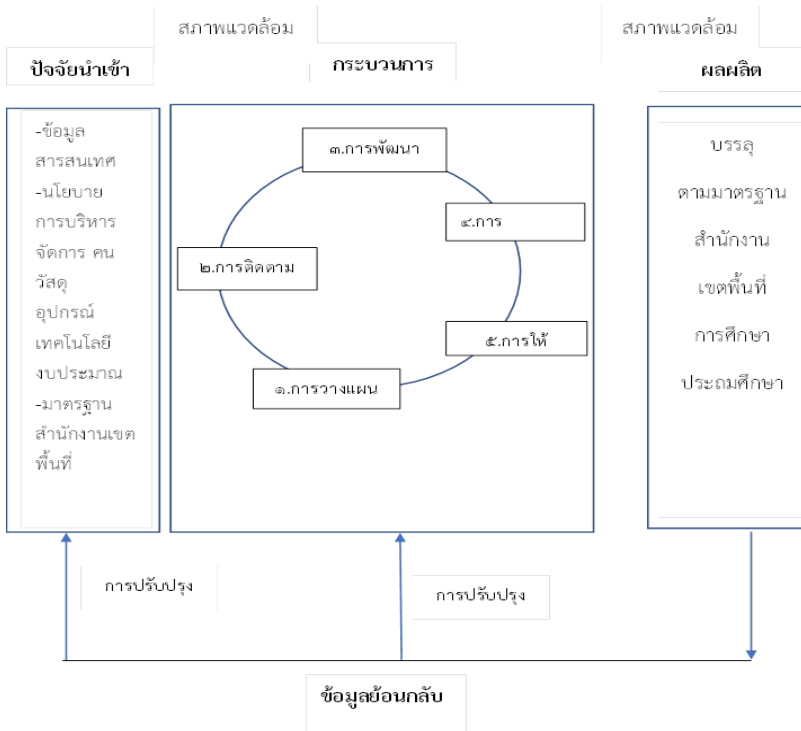
**การเสนอแนะรูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้วย
ระบบระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา**

จากการศึกษาทั้งหมดนั้นสามารถนำข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้วยระบบระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดังนี้

โครงสร้างของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วยส่วนองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Outputs) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ วัตถุประสงค์ของการบริหารผลการปฏิบัติงาน นโยบาย ข้อมูลสารสนเทศ การบริหารจัดการ คน วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีงบประมาณ มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. กระบวนการ ได้แก่ การวางแผน การติดตาม การพัฒนา การประเมินผล และการให้สิ่งจูงใจ
3. ผลผลิต ได้แก่ การบรรลุผลตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. ข้อมูลป้อนกลับ ได้แก่ ข้อมูลป้อนกลับสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและข้อมูลป้อนกลับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หากพบข้อบกพร่องตรงส่วนใดก็สามารถนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้นและป้อนกลับต่อไป

จากโครงสร้างของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำเสนอในรูปแบบภูมิได้ดังต่อไปนี้



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไปกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารด้านยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารงาน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรนำระบบไปทดลองใช้
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษาและหน่วยงานทางการ
ศึกษาสังกัดอื่น ๆ ควรนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานไปประยุกต์ใช้ในการ
บริหารจัดการ

อนึ่งในการนำแนวคิดนี้ไปปฏิบัตินั้นควรคำนึงถึงความเข้าใจกันในการ
สื่อสารเป้าหมายและวิธีการหรือกระบวนการในการก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้วย โดยปัจจัยที่
สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งคือ การที่จะบริหารผลการปฏิบัติงานได้จำเป็นจะต้องมีการสร้าง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของ รางวัล การแข่งขัน
หรือแม้กระทั่งการเปิดโอกาสให้พัฒนาตนเอง

เอกสารอ้างอิง

- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2547). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ดุสิต รุมาคม. (2551). การประเมินการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ยงยุทธ ทรัพย์เจริญ. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัชร จตุพร และ ชญาพิมพ์ อูสาโท. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนทางเลือก
ตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของพลเมืองปัจเจกชนนิยม,
วารสารการบริหารปกครอง 6 (2)
- สุพรรณิ อัครเดชเรืองศรี และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2560). การบริหารโรงเรียน
สิ่งแวดล้อมศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน, **วารสาร
การบริหารปกครอง 6 (2)**

Translated Thai References

- Akaradejruangsri, S. and Pruet S. (2560). The Eco Schools Management Focus on Learning Outcomes towards Sustainable Development, *Governance Journal* 6 (2)
- Meksawan, D. (2004). *Results Based Management*. Bangkok. Office of the Civil Service Commission
- Rumakom, P. (2008). *Performance appraisal*. Bangkok: Thammasat University.
- Subjaroen, Y. (2013). *The Development of a Result-Based Management Model in The Educational Service Area*. Burapha University.
- Jatuporn, W. and Chayapim U. (2017). Management Strategies of Alternative Schools According to the Concept of Individualism Citizenship Capacity Building, *Governance Journal* 6 (2)