

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา (Developmental Research) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบทั้ง 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การสร้างรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
4. การตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา
5. การสรุปและรายงานผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการวิเคราะห์สภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และการบริหารจัดการ ตลอดจนการวิเคราะห์สังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 30 ท่าน (ภาคผนวก ก) เพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียด ดังนี้

ผลการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการบริหารองค์การแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ วิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผลจากการศึกษาได้ 2 แนวคิด คือ 1) แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่เน้นผลของการปฏิบัติงาน และ 2) แนวคิด และการบริหารจัดการแนวใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ สรุปผลการวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่เน้นผลของการปฏิบัติงาน

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-Based Management: RBM) เป็นการบริหาร โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะ และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิต และผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการ ในองค์กรนั้นให้สอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator: KPIs) ไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน โดยใช้ตัวชี้วัดดังกล่าว การยืดหยุ่นในการบริหาร และสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนการปรับปรุงพัฒนางาน ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ

ปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ คือ การมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน หรือระบบการเงิน และบัญชี ที่สามารถให้ข้อมูลแยกรายโครงการ เพื่อให้ทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายในแต่ละงาน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อาจสามารถอธิบายอีกแบบได้ว่า เป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากร การบริหารอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness)

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีเนื้อหาที่ครอบคลุมเทคนิค ในการบริหารหลายเรื่อง เริ่มตั้งแต่การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจในการบริหารลักษณะนี้ เพราะหากไม่สามารถวัดผลงานได้ ก็ไม่สามารถปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้นได้ การเทียบงาน (Benchmarking) เป็นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของงาน และกระบวนการทำงาน โดยเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นการยกระดับคุณภาพของการบริการให้ผู้รับบริการพอใจ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความถูกต้องของข้อมูล การประเมินผลโครงการ (Program Evaluation) เป็นการพิสูจน์ความสำเร็จของโครงการ และยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดและผลสัมฤทธิ์ การมอบอำนาจ และให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้น และระดับกลาง ทำงานได้เต็มศักยภาพ และแก้ไขปัญหา

ได้อย่างทันเวลา การวางแผนองค์การและแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic Planning) เป็นการสร้างความเกี่ยวข้อง ในการทำงานทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยไม่ละเลยผลสัมฤทธิ์ในระยะยาว และการทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting) เป็นการสร้างการต่อรอง ในการกำหนดผลสัมฤทธิ์ เงื่อนไขการปฏิบัติงาน และสิ่งตอบแทนในระบบราชการ ซึ่งมีรายละเอียดของเนื้อหา ดังนี้

การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement)

การวัดผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และการเทียบผล การปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ การวัดผลการปฏิบัติงานมีทั้งการวัด โดยใช้ตัวชี้วัดง่าย ๆ หรือ ต้องใช้ระบบการวัดที่ซับซ้อน และสามารถวัดในหลายแง่มุม เช่น ความประหยัด (Economy) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หรือคุณภาพบริการ (Service Quality)

วัตถุประสงค์หลักของการวัดผลการปฏิบัติงานในองค์การของรัฐ คือ เพื่อการสนับสนุน การตัดสินใจที่ดีขึ้นของผู้บริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงาน โครงการบรรลุผล ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ตามความคาดหวังของประชาชน นอกจากนั้น การวัดผลการปฏิบัติงานยังสามารถใช้ประโยชน์ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การ การปรับปรุงการมอบอำนาจ และกระจายความรับผิดชอบ ภายใน การจัดสรรงบประมาณ และการให้แรงจูงใจแก่เจ้าหน้าที่ด้วย

การเทียบงาน (Benchmarking)

แนวคิดของการเทียบงาน (Benchmarking) สามารถเข้าใจได้ไม่ยาก เริ่มจากการหาองค์การที่ปฏิบัติงานดีที่สุด ในสาขาเดียวกับองค์การที่เราทำอยู่ แล้วทำการศึกษาย่างละเอียดว่า องค์การนั้นทำไมถึงทำงานประสบความสำเร็จสูงสุดอย่างนั้น จากนั้นก็วางแผนที่จะยกระดับ ผลการปฏิบัติงานของเราให้ถึงระดับองค์การต้นแบบ ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ พร้อมทั้ง ติดตามดูผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งการเทียบงานก็คือ การอาศัยฐานของการวัดผลการปฏิบัติงาน แล้วเปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ของงาน และกระบวนการทำงานกับวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) เพื่อหาทางปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และสามารถเทียบได้กับผลการปฏิบัติงาน ขององค์การที่เป็นตัวเทียบ

คุณภาพการให้บริการ (Service Quality)

จุดเน้นเรื่องคุณภาพการให้บริการอยู่ที่การให้หน่วยงานของรัฐสนใจและตอบสนอง ต่อความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งในเรื่องการให้บริการ และผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้รับบริการ จะทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ประเมินผล และผู้เสนอแนะความเห็นในการปรับปรุงบริการต่อไป เรื่องคุณภาพ การให้บริการ เป็นเรื่องที่จะมีผลกระทบหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้รับบริการมากที่สุด องค์ประกอบ

ของคุณภาพการให้บริการ มีดังต่อไปนี้ คือ เรื่องการเข้าถึง/ความสะดวกในการไปรับบริการ (Accessibility and Convenience) เช่น สถานที่สามารถไปมาได้สะดวก เวลาเปิดทำการที่เหมาะสม ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ ความไม่ยุ่งยากหรือง่ายต่อความเข้าใจ (Simplicity) เช่น แบบฟอร์มสั้นเข้าใจง่าย ไม่ต้องกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน หรือภาษาที่ง่าย ไม่สลับซับซ้อน การให้บริการอย่างถูกต้อง (Accuracy) การให้บริการที่รวดเร็ว (Timeliness) และการให้บริการที่ปลอดภัย (Safety)

นอกจากนี้ เรื่องคุณภาพการให้บริการยังจะครอบคลุมถึงเรื่องการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้รับบริการ กลไกในการให้คำปรึกษาต่อผู้รับบริการ การกำหนดมาตรฐานของการบริการ การให้รายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับการบริการ การมีทางเลือกให้ผู้รับบริการ และมีกลไกรับข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการด้วย

การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing)

การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน คือ การตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีได้ทั้งการตรวจสอบจากภายนอก หรือการตรวจสอบจากภายในองค์การ ในปัจจุบัน จุดเน้นในการตรวจสอบอยู่ที่ผลการปฏิบัติงานแทนการตรวจสอบปัจจัยนำเข้า หรือกระบวนการทำงาน การตรวจสอบบัญชี หรือตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ เริ่มลดความสำคัญลง แต่จะมาคู่กับความสำคัญของ โครงการและผลสัมฤทธิ์ของงานมากยิ่งขึ้น

การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ศึกษาสูงกว่า การวัดผล โดยจะดูถึงความคุ้มค่าของนโยบาย หรือ โครงการของรัฐเมื่อเสร็จสิ้น โครงการแล้ว โดยพยายามแจกแจงความสัมพันธ์ของเหตุและผล และอธิบายระดับผลการปฏิบัติงานที่ได้ ผลการประเมินสามารถใช้เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะจะชี้ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น และมีข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขไว้

การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy)

การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน ถือเป็นเรื่องที่สำคัญมากในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์การจะได้รับอิสระในหลายเรื่อง เช่น การตัดสินใจดำเนินงาน การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล และจะมีการยกเลิกข้อจำกัด กฎ ระเบียบที่เป็นอุปสรรคทิ้งไป โดยแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

การวางแผนองค์การและแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic Planning)

แผนองค์การ และแผนกลยุทธ์ จะเป็นการกำหนดกรอบการทำงานที่กว้างไกล ให้แก่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเน้นที่ผลสำเร็จอาจจะทำให้มองแต่ผลระยะสั้น แผนองค์การ และกลยุทธ์ ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างวัตถุประสงค์ระดับสูงขององค์การกับเป้าหมาย โครงการในระดับปฏิบัติ และยังสามารถใช้ในการประสานแผนงานระดับกรม กระทรวง เพื่อให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพได้

การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting)

การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน มีได้ทั้งการทำสัญญาภายในองค์การ และสัญญา ที่ผู้บริหารทำกับผู้มีอำนาจเหนือกว่าภายนอกองค์การ การทำสัญญาจะครอบคลุมเรื่องข้อตกลง ผลการปฏิบัติงานประจำปี ข้อตกลงเรื่องงบประมาณ ข้อตกลงเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และข้อตกลงเกี่ยวกับการบริหารภายในด้วย

การทำสัญญาโดยปกติจะเป็นการตกลงร่วมกันระหว่างผู้ให้สัญญากับผู้รับสัญญา (ผู้ควบคุม) ที่จะให้งานสำเร็จตามเงื่อนไข พร้อมทั้งระบุการให้รางวัล หรือการลงโทษ กรณีที่มี ผลงานสูง หรือต่ำกว่าเป้าหมาย ประเด็นที่น่าสนใจเพิ่ม คือ เรื่องการจัดทำข้อตกลงภายใต้การทำงาน ในระบบราชการ ว่าควรมีการดำเนินการอย่างไรจึงจะเหมาะสมกับสภาพการทำงาน ที่มีความ ซับซ้อนมากกว่าในภาคเอกชน

การติดตามผลการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring)

การติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนประกอบสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากเป็นกระบวนการวัดผลอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ว่าเป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับมอบหมาย หรือบทบาทของเจ้าหน้าที่ ที่ได้กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด หากไม่มีการติดตามการปฏิบัติงานหรือ โครงการที่ดำเนินการ อยู่ก็อาจไม่เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้แล้ว การติดตามผล การปฏิบัติงานยังเป็นการกำกับตรวจสอบให้การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคุ้มค่า ด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของโครงการ และประสิทธิภาพในการให้บริการ เมื่อจัดเก็บ อย่างสม่ำเสมอ มีความน่าเชื่อถือแล้ว จะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร ในการจัดสรร ทรัพยากร และการตัดสินใจบริหารงานขององค์การ

ประโยชน์ของการติดตามผลการปฏิบัติงาน

การติดตามผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้การตอบปัญหาหลักในการบริหารว่า องค์การ ปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการหรือไม่ กิจกรรมใดที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเพิ่มขึ้น

และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ มีเหตุผลสมควรหรือไม่ นอกจากนี้ ยังมีประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ดังต่อไปนี้

1. ช่วยกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่โครงการและผู้บริหาร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องในเรื่องเป้าหมาย ความก้าวหน้า อุปสรรคและผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
2. ช่วยในการปรับปรุงการกำหนดนโยบาย โดยสามารถให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของโครงการแก่ผู้กำหนดนโยบายได้
3. ช่วยให้มีภาพรวมแสดงสถานภาพของโครงการหรือนโยบาย ได้ข้อมูลเพื่อประเมินความก้าวหน้า หรือลดปัญหาการดำเนินการ ช่วยแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ช่วย หรือเร่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมาย
4. ช่วยส่งเสริมความน่าเชื่อถือขององค์การทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ โดยการรายงานให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
5. ช่วยในการจัดทำและแสดงเหตุผลในการของบประมาณ ไม่ว่าจะเป็น 1) การกำหนดงานที่จะนำทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดไปใช้ 2) การขอเพิ่มงบประมาณหรือ 3) การพยายามรักษาระดับของงบประมาณที่เคยได้รับอยู่ในปัจจุบันไว้
6. ช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้น โดยนำความสนใจของผู้ปฏิบัติงานให้มุ่งไปสู่ผลสำเร็จของงานที่ต้องการโดยเฉพาะ
7. ช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์แนวโน้ม โดยการใช้ข้อมูลการปฏิบัติงาน และผลสัมฤทธิ์ระยะยาว แนวโน้มที่เบี่ยงเบนต่างไปจากเดิม อาจนำมาใช้เพื่อกระตุ้นให้มีการวิเคราะห์ว่า เหตุใดผลสำเร็จของงานจึงสูงขึ้นหรือลดลงได้
8. ช่วยแสดงให้เห็นองค์ประกอบ หรืองานในโครงการที่มีศักยภาพ เพื่อจะได้มีการศึกษาอย่างจริงจังมากขึ้น เป็นการชี้โอกาสในการประเมินโครงการที่ต้องใช้ทรัพยากรมากขึ้น และมีความละเอียดมากขึ้น

การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPIs)

หลักในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสม คือ จะต้องเป็นตัวชี้วัด ที่แสดงเป้าหมายของกิจกรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจขององค์การ การวัดผลการปฏิบัติงานควรให้สอดคล้องกับลำดับขั้นของเป้าหมายขององค์การด้วย

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์การ ถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสม และอาจทำให้ผู้บริหารองค์การตัดสินใจผิดพลาดได้ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องทำความเข้าใจกับทุกคน ให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ความจำเป็นของการวัดผลอย่างชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับงานขององค์การจะช่วยให้เกิดการยอมรับอย่างทั่วถึง

ในการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายผลผลิต และผลลัพธ์ของโครงการ ควรให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้เพราะผู้ปฏิบัติย่อมรู้ข้อมูลต่าง ๆ ได้ดี และจะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วย

โดยปกติแล้ว องค์การหนึ่งจะมีตัวชี้วัดมากกว่า 1 ชุด คือ นอกจากจะเป็นตัวชี้วัดที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริหารองค์การแล้ว ยังต้องมีตัวชี้วัดที่แสดงผลงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก (External Stakeholders) รับทราบด้วย ซึ่งตัวชี้วัดกลุ่มนี้จะต้องไม่ซับซ้อนหรืออิงหลักวิชาการมากเกินไป แต่ควรจะต้องเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์หรือความต้องการของกลุ่มผู้อ่านรายงานผลการปฏิบัติงาน ระบบการวัดผลที่ดีจะใช้ตัวชี้วัดเพียงไม่กี่ตัว เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานและผลลัพธ์

ตัวชี้วัด 5 ประเภท ที่มักใช้ในระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการภาครัฐ มีดังนี้

1. ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ ทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ หรือจำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น
2. ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) ตัวชี้วัดนี้จะแสดงจำนวน สิ่งของที่ผลิตได้ หรือจำนวนหน่วยที่ได้ให้บริการต่อผู้รับบริการ ตัวชี้วัดนี้จะรวมตัวชี้วัดภาระงาน (Workload) ซึ่งเป็นตัวสะท้อนความพยายาม ที่ใช้เพื่อผลิตสิ่งของหรือให้บริการ ตัวอย่างของตัวชี้วัดผลผลิต ได้แก่ จำนวนผู้เข้าอบรม จำนวนนักเรียนหรือวันที่ทำการสอน จำนวนนักเรียนที่เลื่อนชั้นหรือจบการศึกษา เป็นต้น
3. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ตัวชี้วัดเหล่านี้จะรายงานผลสัมฤทธิ์ของโครงการตัวอย่าง ได้แก่ ร้อยละของผู้จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ที่มีงานทำ หรือร้อยละของผู้จบการศึกษาที่เข้าศึกษาต่อได้หลังสำเร็จการศึกษาได้ 2 ปี หรือจำนวนกิโลเมตรของทางด่วน ที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์แล้ว พอใช้ ดี และดีมาก หรือตัวชี้วัดผลลัพธ์อื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของบริการ เช่น เวลาเฉลี่ยในการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนเรื่องถนนชำรุด เป็นต้น
4. ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า (Efficiency and Cost-Effectiveness Indicators) ตัวชี้วัดเหล่านี้ จะแสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต และผลลัพธ์ตามลำดับตัวอย่าง ได้แก่ ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนที่เลื่อนชั้น และสำเร็จการศึกษา เวลาทำงาน (ชั่วโมง) ในการปรับสภาพพื้นผิวถนน 1 กิโลเมตร เป็นต้น
5. ข้อสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information) ข้อมูลเหล่านี้จะเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ องค์ประกอบเหล่านี้อาจจะอยู่ภายใต้ หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์การก็ได้ ตัวอย่างขององค์ประกอบที่ควบคุมได้ เช่น อัตราส่วนนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมถนน ส่วนองค์ประกอบที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์การ เช่น ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

เมื่อมีการวัดผลงานและนำไปใช้อย่างสร้างสรรค์ติดต่อกันไปนาน ๆ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น การดำเนินงานก็จะประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น แต่ถ้าระบบการวัดผลถูกใช้ในทางควบคุมและลงโทษแล้วผู้ปฏิบัติก็จะปกปิดข้อมูลหรือถ้าข้อมูลจากระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ไม่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงโครงการได้ กระบวนการวัดผลนั้นถือว่าล้มเหลว

เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจแนวคิดวิธีการและประโยชน์ของการบริหารแบบนี้ของเจ้าหน้าที่ในองค์กร ความพร้อมของข้อมูลผลสัมฤทธิ์ที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจและปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัว และสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เงื่อนไขอื่นที่สำคัญ มีดังนี้

1. ผู้บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อ ผู้บริหารระดับสูงทั้งในฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำมีความเข้าใจ และให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือ สนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน และใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ในการบริหารงานประจำวัน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมีหลักดำเนินการดังนี้

1.1 การกำหนดพันธกิจ และแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน

ผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญ และเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ วัดดูประสงค์และเป้าหมายของโครงการเพื่อให้เกิดผล ในหลายประเทศได้มีการกำหนดเป็นหลักการไว้ในกฎหมายหรือนโยบายรัฐบาล แต่สำหรับแนวทางดำเนินการมักจะให้ไว้กว้าง ๆ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเข้ามาแปลงแนวทางดำเนินการให้อยู่ในรูปเป้าหมายย่อยที่จะละเอียดลงไป ซึ่งเป็นเรื่องที่เจ้าหน้าที่ระดับอื่นทำไม่ได้

การกำหนดแผนกลยุทธ์และเป้าหมายนั้นจะต้องสอบถามความเห็นผู้ที่มีส่วนได้เสียจากโครงการนี้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะหน่วยงานของรัฐที่ไม่ได้ให้บริหารเองแต่จ้างบริษัทเอกชนหรือหน่วยงานอื่นให้เป็นผู้ดำเนินการแทน หน่วยงานของรัฐนั้นควรจะได้ร่วมแผนงาน และเป้าหมายของผลการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดผลงาน (ของบริษัทเอกชน) ลงในรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานรัฐด้วย

1.2 การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหาร

ผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่าการวัดผลไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยอัตโนมัติ แต่ข้อมูลจากการวัดผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาได้ถูกจุดมากขึ้น เพราะผู้บริหารจะต้องกำหนดเกณฑ์ว่าระดับใด จึงจะเรียกว่าเป็น “งานที่มีคุณภาพหรือมีประสิทธิภาพ” จากนั้นจึงเอาข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์อย่างรอบคอบ เพื่อกำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

2. การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน

การทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนี้สามารถจะแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งจะต้องจัดทำขึ้นเพิ่มเติมจากระบบข้อมูลเดิมที่เน้นปัจจัยนำเข้า และกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น

2.1 การพัฒนาตัวชี้วัด

การเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้น จะต้องเลือกตัวชี้วัดให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนาโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้น ๆ และผู้ที่มีส่วนได้เสียกับงานนั้นด้วย โดยตัวชี้วัดจะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า กิจกรรมผลผลิตและผลลัพธ์ รวมถึงตัวชี้วัดที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ควรจะให้มีความชัดเจนในจำนวนเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบข้อมูลนี้ด้วย ผู้บริหารโครงการควรจะได้คำนึงความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในโครงการให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรและบุคคลภายนอกที่สนใจจะสามารถทำความเข้าใจได้อย่างถูกต้องตรงกัน

2.2 การพัฒนาระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน

ในการจัดเก็บข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการวางแผนจัดการให้เป็นระบบครบวงจร โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ว่าองค์กรต้องการข้อมูลตัวชี้วัดใดบ้าง มีวิธีการจัดเก็บข้อมูลอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดเก็บ จัดเก็บในช่วงเวลาใดบ้าง มีกระบวนการในการประมวลผลข้อมูลอย่างไร จึงจะออกมาเป็นรายงานที่ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้ประโยชน์สูงสุดได้

การวางระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมประมวลผลข้อมูล เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะจำต้องมีการจัดการกับข้อมูลผลการปฏิบัติงานจำนวนมาก การจัดซื้อคอมพิวเตอร์ และวางระบบสารสนเทศนี้ ต้องใช้งบประมาณ และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง แม้เครื่องมืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และซอฟต์แวร์ จะมีราคาลดลงอย่างมาก เมื่อเทียบกับประสิทธิภาพในการทำงานของเครื่องก็ตาม แต่การพัฒนาบบสารสนเทศที่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้ ในเวลาที่เป็น

ก็เป็นเรื่องที่ต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ ให้สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้คุ้มค่ากับการลงทุนด้วย

ผู้พัฒนาระบบจะต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาสาระของโครงการหรืองานที่จะวัดผลการปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงการจัดทำรายงานผล ซึ่งจะแยกเป็นสองส่วน คือ ส่วนที่จะรายงานเป็นช่วงเวลาตามกำหนดทุกครึ่งปีหรือ 1 ปี เพื่อประโยชน์ในการวางแผนหรือการทำเรื่องของงบประมาณประจำปี และส่วนที่เป็นการรายงานเฉพาะกิจ ที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวชี้วัดได้ทันทีกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้น

ความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประโยชน์ได้ จึงอยู่ที่การจัดทำข้อมูลที่สะท้อนผลงานจริง ทันเวลาและมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม โดยมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัด

3. การพัฒนาบุคลากรและองค์การ

ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานโครงการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้การบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องให้การพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้าให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ภายใต้ภาวะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน เพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะที่เดียวกันต้องมีระบบการพัฒนาอบรมเจ้าหน้าที่ให้ความชำนาญหลากหลายเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และให้เข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

2. แนวคิดและการบริหารจัดการแนวใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แนวคิด และการบริหารจัดการแนวใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปเนื้อหาได้ดังนี้

เป็นแนวคิดที่ยึดถือการบริหารหลากหลายรูปแบบ คือ 1) การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล 2) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม 3) การบริหารจัดการแบบบูรณาการ 4) การบริหารแบบ Balanced Scorecard (BSC) 5) การเขียนแผนที่กลยุทธ์ และ 6) การประเมินประสิทธิผลองค์การ รายละเอียดสรุปได้ดังนี้

2.1 การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลเป็นวิธีการที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยหลัก 6 ประการ ดังต่อไปนี้

หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง หลักการที่มีความมุ่งหมายที่จะคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การ โดยมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เป็นธรรม

มีการบังคับใช้กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเสมอภาค และไม่มีการเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรการเชิงซ้อน (Double Standard) มีการดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย ไม่ให้มีการใช้ข้อกฎหมายไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ มีการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรมของบุคคลในองค์การ

หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ปลอดจากการทำผิดวินัย ปลอดจากการทำผิดกฎหมาย ปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพ และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การบริหารงานที่ยึดหลักการเปิดเผยตรงไปตรงมาและเข้าใจง่าย มีความชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน เช่น การมีระบบงานที่ชัดเจน มีระบบคุณธรรมในการเลือกหรือแต่งตั้งบุคลากร รวมถึงการให้ข้อมูลให้โทษ การเปิดโอกาสให้สังคมภายนอกเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยองค์ประกอบเครื่องชี้วัดความโปร่งใสมี 4 ด้าน ประกอบด้วย ความโปร่งใสด้านโครงสร้างระบบงาน ด้านระบบการให้ข้อมูล ด้านระบบการให้โทษ และด้านการเปิดเผยระบบงาน

หลักความมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการรับรู้ การบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยการให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น ให้คำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมการปฏิบัติ ทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ประกอบไปด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกัน การเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน การวางแผนร่วมกัน และการพัฒนาศักยภาพ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้

หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง หลักการเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบ ซึ่งสะท้อนความรับผิดชอบต่อสาธารณะและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบในผลงานหรือปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะ และมีระบบติดตามประเมินผล

หลักความคุ้มค่า (Value for Money) หรือหลักประเมิณประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) หมายถึง การบริหารจัดการที่คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารจัดการ และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยั่งยืน รวมทั้งมีการป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อม และมีความสามารถในการแข่งขันภายนอก

2.2 การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดเป้าหมายของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไว้ 3 ประการ คือ

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรบุคคล ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นกลไก นำนโยบายสู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่

2. พัฒนาการนักเรียน และส่งเสริมเครือข่ายผู้ปกครอง ให้มีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษา และช่วยเหลือดูแลนักเรียน

3. บ้าน บุคคล ครอบครัว สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลาย

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่าย ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยองค์กรบุคคลและเครือข่าย ทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. กำหนดทิศทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีส่วนร่วม และมีพันธสัญญาต่อกัน โดยมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ

3. คณะบุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

4. ชุมชน และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เช่น มีเครือข่ายคุ้มครองเด็กและเยาวชน (Safety-Net)

5. ชุมชน และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาคุณภาพนักเรียน

6. มีเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพวิชาการ

7. จัดระบบการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างโรงเรียน ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8. จัดระบบการมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ผลงานและข่าวสาร

9. เป็นที่พึงและไว้วางใจของชุมชนด้านวิชาการ ศิลปะ และวัฒนธรรม

10. จัดระบบการสร้างความเข้มแข็งให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

11. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรนักเรียน

จากขอบข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขอบข่ายสำคัญกว้างขวางหลายประการ ซึ่งต้องมีการประสานสัมพันธ์ ในการดำเนินงานร่วมกันจากส่วนราชการ หน่วยงานและองค์กรเอกชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการผลักดันการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงเสมอภาค และมีคุณภาพ

2.3 การบริหารจัดการแบบบูรณาการ

การบริหารจัดการแบบบูรณาการของเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการนำองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมาผสมผสานเป็นองค์รวมใหม่ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการบริหารจัดการแบบบูรณาการสำหรับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

2.3.1 วาดภาพความสำเร็จ (Success) การบริหารจัดการศึกษาจะต้องวาดภาพความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในด้าน วิสัยทัศน์ (Vision) จุดมุ่งหมาย (Goal) บทบาท (Role) และภารกิจ (Mission) ที่เป็นภาพความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่ชัดเจน และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

2.3.2 กำหนดโครงสร้าง (Structure) การบริหารจัดการศึกษา จะต้องมีการกำหนดโครงสร้างกลุ่มงาน และมาตรฐานการดำเนินงานที่เป็นโครงสร้างการบริหาร ที่มีความยืดหยุ่น และตอบสนองต่อภารกิจหลัก และมีบรรยากาศที่เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

2.3.3 บริหารจัดการ (Management) การบริหารจัดการการศึกษา จะต้องมีการบูรณาการการบริหาร โดยใช้ MSPA เป็นตัวขับเคลื่อน ได้แก่ การระดมทรัพยากร (Mobilization) กลยุทธ์ (Strategy) การมีส่วนร่วม (Participation) และความเป็นอิสระ (Autonomy)

2.3.4 ติดตามกำกับ (Monitoring) การบริหารจัดการการศึกษาจะต้องมีการตรวจสอบภายใน และติดตามประเมินผลที่การดำเนินงาน ตามตัวบ่งชี้ ที่เป็นรูปธรรมเป็นระยะ ๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขจนบรรลุจุดมุ่งหมาย

2.4 การบริหารแบบ Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard ประกอบด้วย มุมมอง (Perspectives) ที่เป็นดัชนีชี้วัด (KPIs) 4 ด้าน คือ 1) ด้านการเงิน (Financial Perspective) 2) ด้านลูกค้า/ ผู้รับบริการ (Customer Perspective) 3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

2.4.1 วัตถุประสงค์ (Objective) คือ สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในแต่ละด้าน

2.4.2 ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ ในแต่ละด้าน และตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่

2.4.3 เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที่ต้องการต้องการจะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละรายการ

2.4.4 แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม (Initiatives) ที่องค์การจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช้แผนปฏิบัติการที่จะทำแต่เป็นเพียงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเบื้องต้น ที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นอกจากองค์ประกอบทั้ง 4 แล้ว ในทางปฏิบัติมักจะเพิ่มอีก 1 องค์ประกอบ คือ ข้อมูลในปัจจุบัน (Baseline Data) ของตัวชี้วัดแต่ละตัว การหาข้อมูลในปัจจุบันจะเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้มีความชัดเจนมากขึ้น

กระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. วิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ได้แก่ การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การที่ชัดเจน

2. กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การ โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic Themes) ที่สำคัญขององค์การ

3. วิเคราะห์กำหนดว่า Balanced Scorecard ขององค์การควรมีทั้งหมดกี่มุมมอง และแต่ละมุมมองควรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร (แนวคิด Kaplan and Norton กำหนดไว้ 4 มุมมอง ตามลำดับความสำคัญ คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้การพัฒนา)

4. จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategic Map) ระดับองค์การ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่าในการที่องค์การจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์การได้นั้นต้องบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง

5. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงต้องมีการประชุมร่วมกัน เพื่อยืนยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น

6. ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละประการ ต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ฐานข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องบรรลุ รวมทั้งแผนงาน กิจกรรมหรือโครงการ (Initiatives) ที่ต้องทำ ซึ่งภายในขั้นตอนนี้สามารถแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

6.1 การจัดทำตัวชี้วัด

6.2 การกำหนดเป้าหมายโดยอาศัยข้อมูลในปัจจุบัน

6.3 การจัดทำแผนงาน โครงการและกิจกรรมที่จะต้องทำเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

7. เมื่อจัดทำแผนงาน หรือโครงการเสร็จแล้ว สามารถจะแปลงตัวชี้วัด และเป้าหมายระดับองค์การ ให้เป็นของผู้บริหารรองลงไป เพื่อให้จัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนงานหรือโครงการหลัก และกำหนดตัวชี้วัด

2.5 การเขียนแผนที่กลยุทธ์

แผนที่กลยุทธ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยอธิบายกลยุทธ์ หรือสมมติฐานอย่างมีเหตุผลว่า ถ้าได้ดำเนินกลยุทธ์ตามที่กำหนดแล้ว จะเกิดผลที่คาดหวัง และท้ายที่สุด จะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ซึ่งการบริหารงานของภาครัฐ จะมุ่งเน้นความสำเร็จในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน คือ 1) ด้านประสิทธิผล 2) ด้านคุณภาพการบริหาร 3) ด้านประสิทธิภาพ และ 4) ด้านการพัฒนาองค์การ โดยการเขียนแผนที่กลยุทธ์นั้น นอกจากจะมีการเขียนแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยในมิติต่าง ๆ แล้ว ยังมีการกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ค่าเป้าหมาย และโครงการริเริ่มสร้างสรรค์ด้วย ซึ่งขั้นตอนในการเขียนแผนที่กลยุทธ์ ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

- 1) เขียนวัตถุประสงค์กลยุทธ์ 2) จัดเรียงลำดับและกำหนดมุมมอง 3) สร้างเส้นเชื่อมโยง และ 4) จัดทำคำอธิบาย

2.6 การประเมินประสิทธิผลองค์การ

กรณีใช้รูปแบบบูรณาการในการประเมินประสิทธิผลองค์การที่ชี้วัดเป้าหมายขององค์การ และระบบทรัพยากรเข้าไว้ด้วยกัน เป็นการพิจารณาเงื่อนไขความสำเร็จ 4 ประการ คือ 1) เป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลขององค์การ 2) จำนวนเป้าหมายเพียงพอในการบรรลุผลสำเร็จ 3) เป้าหมายมีความชัดเจน ผู้มีส่วนร่วมเข้าใจตรงกัน และ 4) สามารถกำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายได้ ซึ่งการใช้รูปแบบบูรณาการมีลักษณะสำคัญคือ

- 1) การประเมินประสิทธิผลขององค์การ ให้ยึดถือช่วงเวลาเป็นเกณฑ์ 2) การประเมินประสิทธิผลขององค์การให้ยึดถือความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการประเมินประสิทธิผลองค์การสามารถกำหนดตัวบ่งชี้ได้ ดังนี้ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) นวัตกรรม 3) ความก้าวหน้า 4) การพัฒนา 5) ผลสัมฤทธิ์ 6) คุณภาพ 7) การได้มาซึ่งทรัพยากร 8) ประสิทธิภาพ 9) ความพึงพอใจ 10) บรรยากาศองค์การ 11) การติดต่อสื่อสาร 12) ความขัดแย้ง 13) ความจงรักภักดี 14) การจงใจ และ 15) ความมีเอกลักษณ์ขององค์การ

จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์สภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารในเขตพื้นที่การศึกษา เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยคัดเลือกประเด็นจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 2.50 ขึ้นไป และมีค่าความเบี่ยงเบนควอไทล์ (Quartile Deviation) 1.00 ลงมา นำมาเป็นประเด็นในการกำหนดข้อคำถามสำหรับเครื่องมือฉบับที่ 1 และ 2

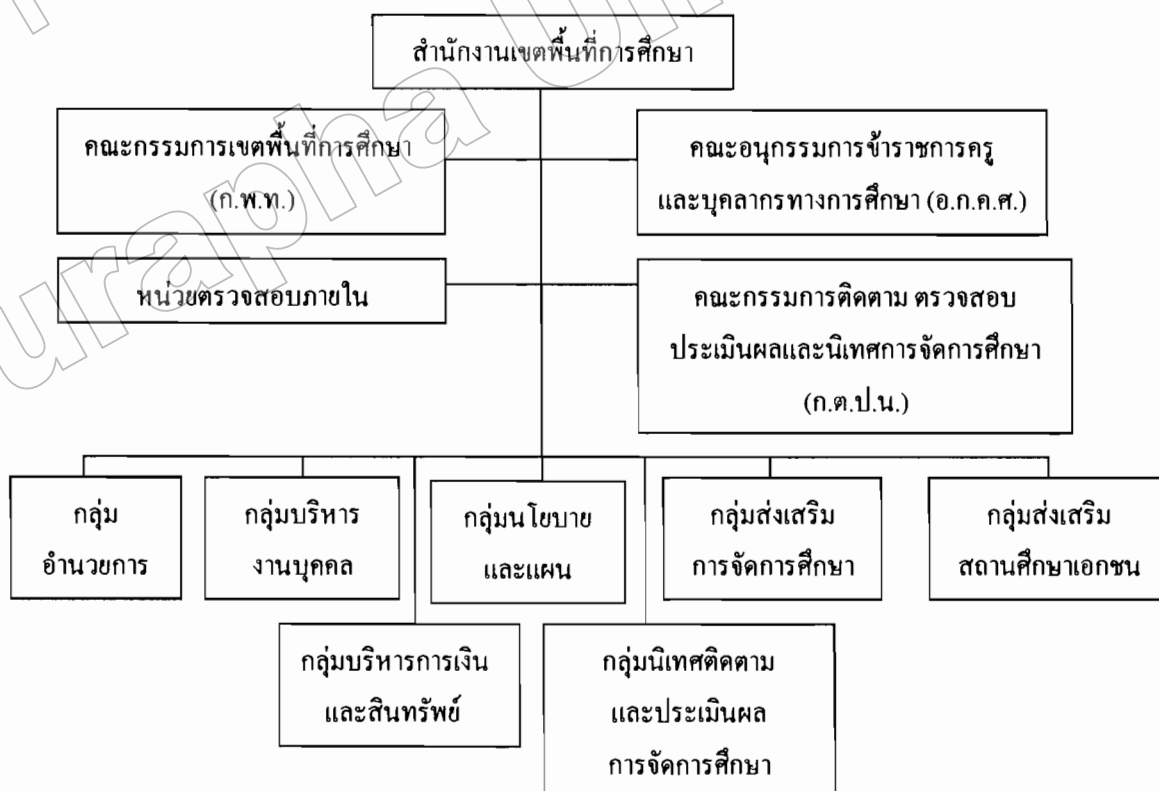
การศึกษา

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง ด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา และสังเกตการปฏิบัติงานตามประเด็นที่กำหนดและ ปลายเปิดสำหรับปัจจัยความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) โครงสร้าง 2) ระบบบริหารจัดการ 3) ปัจจัย/ วิธีการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ 4) วิธีการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาสถานศึกษา 5) การบริหารอัตรากำลัง และ 6) สร้างและพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. โครงสร้าง

โครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง มีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 7 กลุ่ม และ 1 หน่วย โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจน ดังนี้

- 1) กลุ่มอำนวยการ 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล 3) กลุ่มนโยบายและแผน 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 5) กลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา 6) กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน 7) กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์ และ 8) หน่วยตรวจสอบภายใน แสดงดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40-45)

การแบ่งกลุ่มในการปฏิบัติงานและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง มีดังนี้

1.1 กลุ่มอำนวยการ มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

- 1.1.1 งานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.1.2 งานช่วยอำนวยการ
- 1.1.3 งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
- 1.1.4 งานยานพาหนะ
- 1.1.5 งานการจัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายในและพัฒนาองค์กรสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษา

- 1.1.6 งานการประสานงาน
- 1.1.7 งานเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการระดับต่างๆ
- 1.1.8 งานประชาสัมพันธ์
- 1.1.9 งานสวัสดิการสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลุ่มอำนวยการ แบ่งโครงสร้างกลุ่มงาน แสดงดังภาพที่ 11 ดังนี้



ภาพที่ 11 โครงสร้างกลุ่มอำนวยการ (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40-45)

1.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.2.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มี หรือเลื่อนวิทยฐานะตั้งแต่ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

1.2.2 ดำเนินการวางแผนอัตรากำลังคน ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา

1.2.3 ดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติ

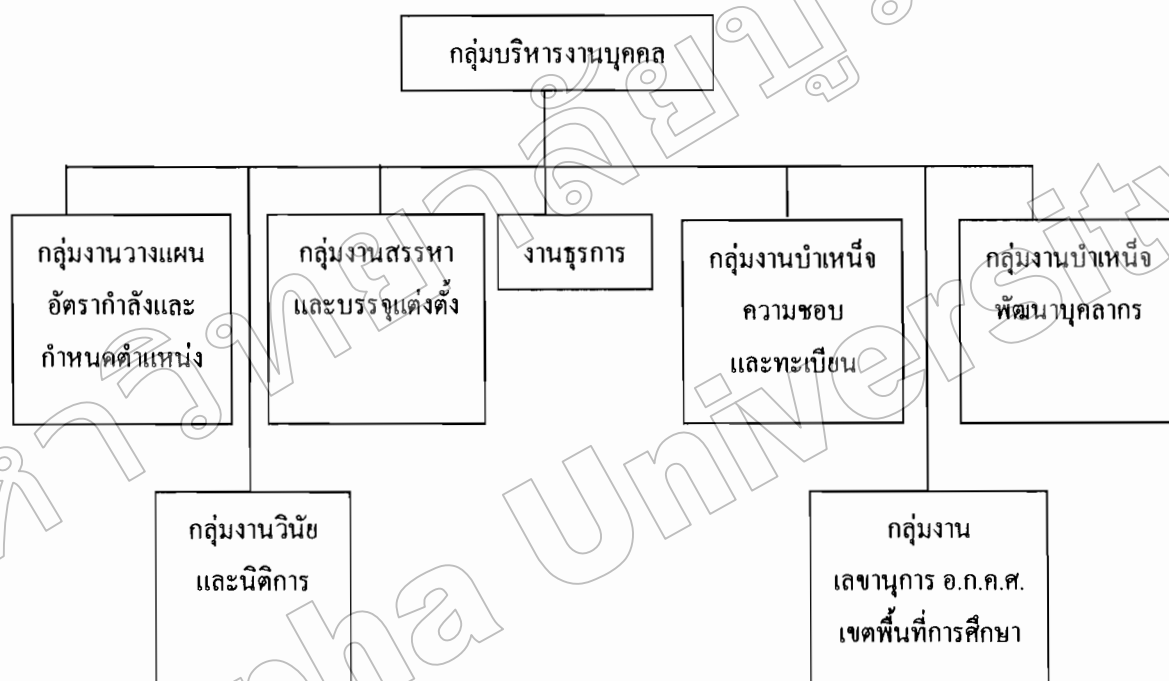
1.2.5 ดำเนินการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

1.2.6 ดำเนินการเกี่ยวกับด้านวินัยของข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา

และลูกจ้าง

1.2.7 ดำเนินการประชุม อ.ก.ค.ศ. ของเขตพื้นที่การศึกษา

กลุ่มบริหารงานบุคคล แบ่งโครงสร้างกลุ่มงาน แสดงดังภาพที่ 12 ดังนี้



ภาพที่ 12 โครงสร้างกลุ่มบริหารงานบุคคล (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40-45)

1.3 กลุ่มนโยบายและแผน มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.3.1 ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

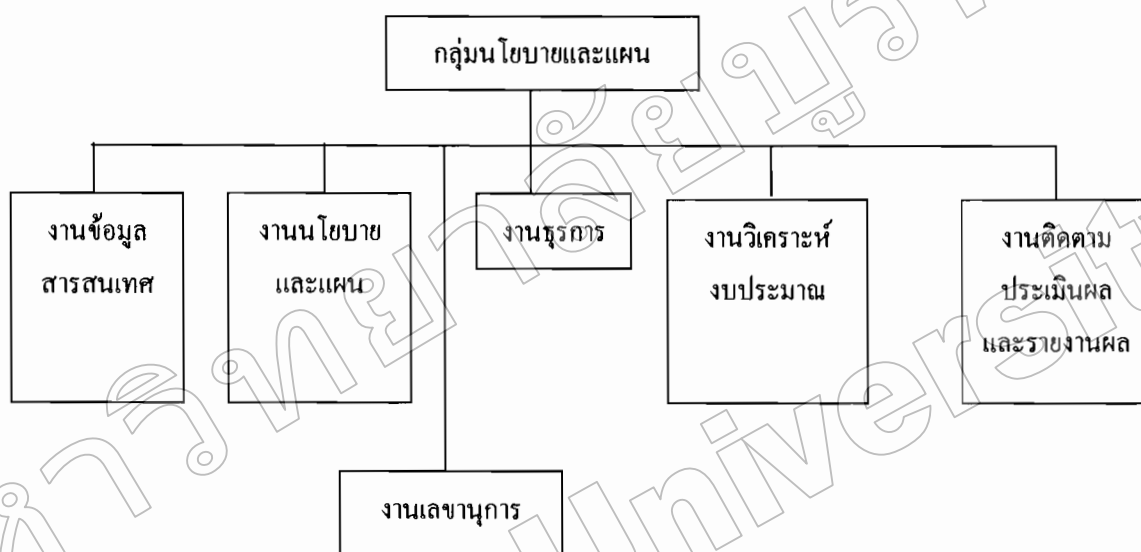
1.3.2 การจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

1.3.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้ง ขุม รวบรวม เลิก การขยายชั้นเรียนและโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3.4 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

1.3.5 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ
และผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

1.3.6 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
กลุ่มนโยบายและแผน แบ่งโครงสร้างกลุ่มงาน แสดงดังภาพที่ 13 ดังนี้



ภาพที่ 13 โครงสร้างกลุ่มนโยบายและแผน (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40-45)

1.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.4.1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

1.4.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

1.4.3 ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

1.4.4 ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

1.4.5 ส่งเสริมงานการแนะแนวสุขภาพอนามัย กีฬาและนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็ก เยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

1.4.6 ส่งเสริมสนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

1.4.7 ส่งเสริมงานกิจกรรมพิเศษและงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

1.4.8 ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติดและส่งเสริมป้องกัน
แก้ไขและคุ้มครองความประพฤตินักเรียน นักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.4.9 ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

1.4.10 ประสานส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

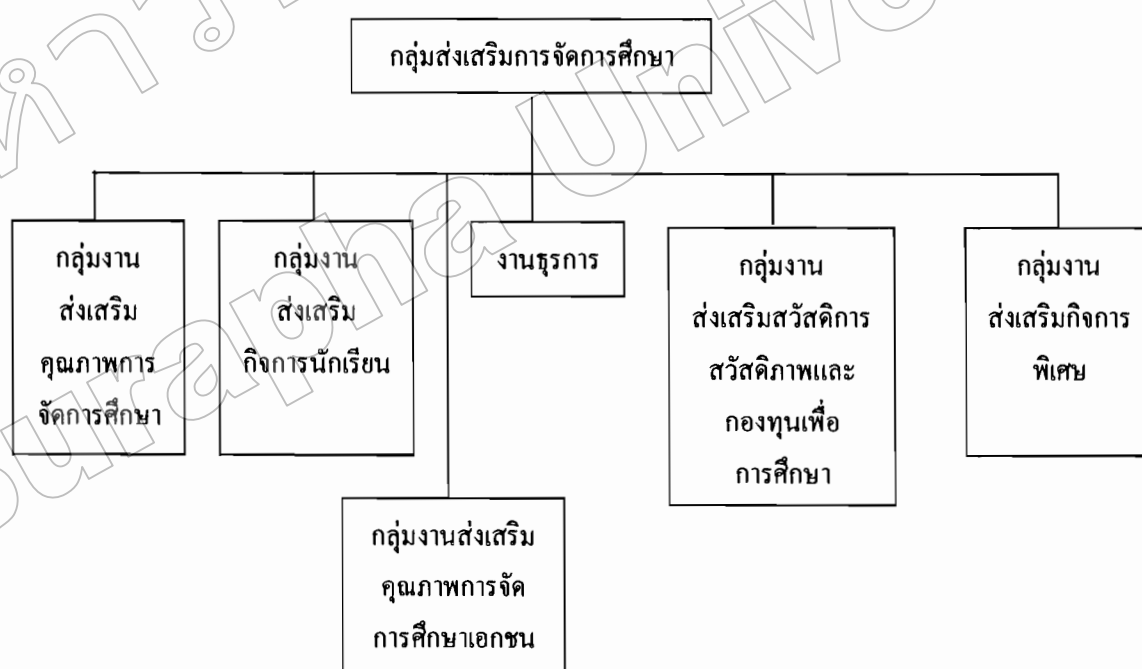
1.4.11 ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.4.12 ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็ง

ของชุมชน

1.4.13 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น
ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา แบ่งโครงสร้างกลุ่มงาน แสดงดังภาพที่ 14 ดังนี้



ภาพที่ 14 โครงสร้างกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40-45)

1.5 กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.5.1 ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

1.5.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.5.3 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการศึกษา

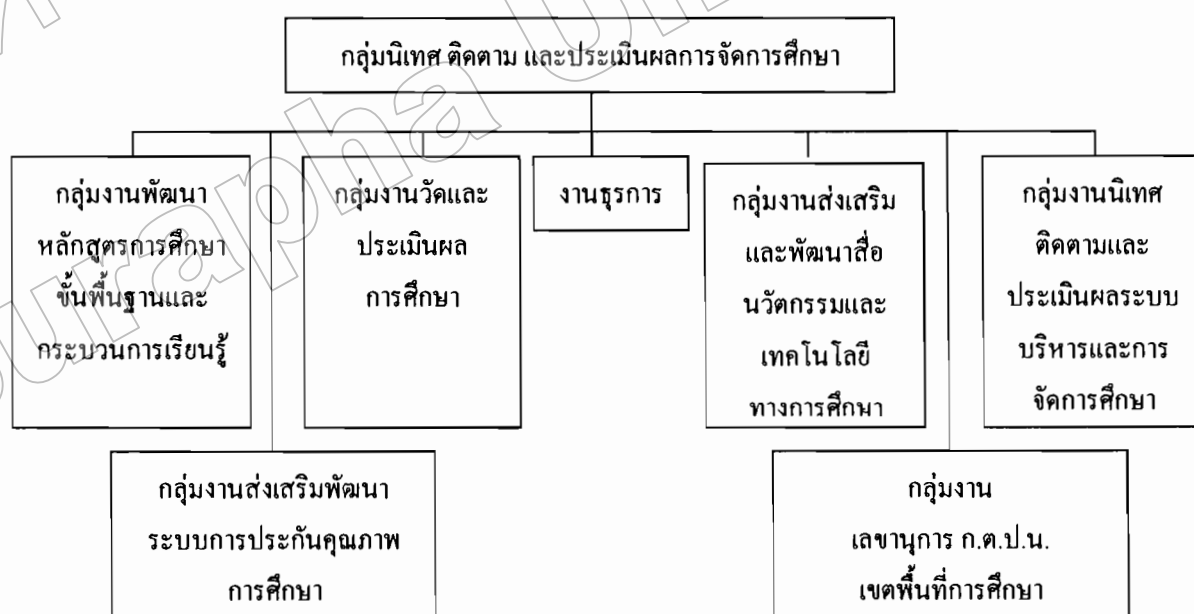
1.5.4 งานวิจัย พัฒนา ส่งเสริมมาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา ประเมินติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

1.5.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

1.5.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนา ส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

1.5.7 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการการติดตามตรวจสอบประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา แบ่งโครงสร้างกลุ่มงานแสดงดังภาพที่ 15 ดังนี้



ภาพที่ 15 โครงสร้างกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

(ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40-45)

1.6 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.6.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

1.6.2 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบัญชี

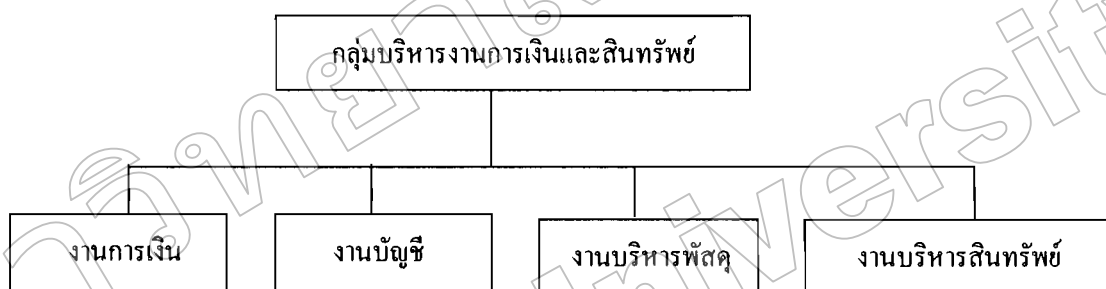
1.6.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานพัสดุ

1.6.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานสินทรัพย์

1.6.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี
งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

1.6.6 ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น
ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ แบ่งโครงสร้างกลุ่มงาน แสดงดังภาพที่ 16 ดังนี้



ภาพที่ 16 โครงสร้างกลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

(ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40-45)

1.7 กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.7.1 กำกับ ดูแล ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชน
ตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน

1.7.2 ดำเนินการเกี่ยวกับการออกใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียน และการเปลี่ยนแปลง
กิจการโรงเรียนเอกชน

1.7.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการสงเคราะห์ และเงินทดแทนตามกฎหมาย
ว่าด้วยโรงเรียนเอกชน และที่กฎหมายอื่นกำหนด

1.7.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน ตามที่กฎหมายกำหนด

1.7.5 ปฏิบัติงานร่วมกับ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
หรือที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน แบ่งโครงสร้างกลุ่มงาน แสดงดังภาพที่ 17 ดังนี้



ภาพที่ 17 โครงสร้างกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40-45)

1.8 หน่วยตรวจสอบภายใน มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.8.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน

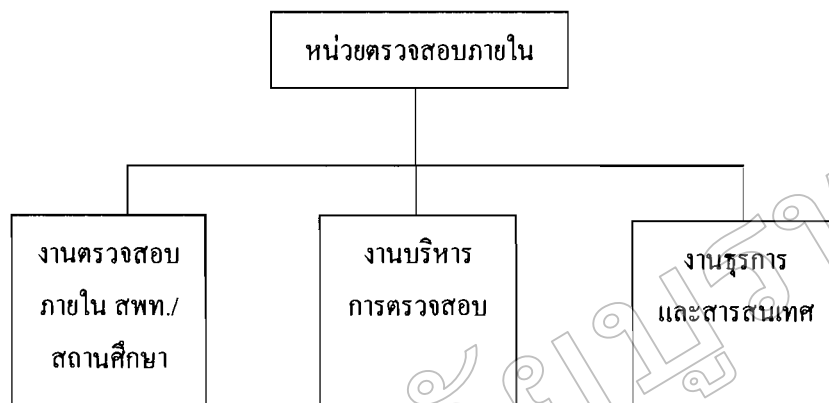
1.8.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการเปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

1.8.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

1.8.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

1.8.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

หน่วยตรวจสอบภายใน แบ่งโครงสร้างกลุ่มงาน แสดงดังภาพที่ 18 ดังนี้



ภาพที่ 18 โครงสร้างหน่วยตรวจสอบภายใน (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 40-45)

จากการสัมภาษณ์ พบว่า โครงสร้างการบริหารงานเป็นการแบ่งงานตามการกำหนดตำแหน่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บุคลากรแต่ละกลุ่มเป็นไปตามประสบการณ์วิชาชีพ และความสนใจ กลุ่มที่มีการปฏิบัติงานคล้ายกัน อาจมีความซ้ำซ้อนบ้างในภารกิจ คือ กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กับกลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ซึ่งในโครงสร้างบางเขตพื้นที่จะเพิ่มเติมศูนย์ ที่เป็นเครือข่ายต่าง ๆ เช่น ศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีและสารสนเทศ และศูนย์บริการเครือข่ายการศึกษา เป็นต้น

2. ระบบบริหารจัดการ

ระบบบริหารจัดการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีประสิทธิภาพสูง สรุปโดยรวมได้ดังนี้

- 2.1 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการของกลุ่มงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนกลยุทธ์
- 2.2 ทุกกลุ่มตามโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีคู่มือการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.3 มีการวางแผนกลยุทธ์ร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยการใช้ SWOT หรืออื่น ๆ และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายขององค์กร หรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน
- 2.4 มีการสร้างตัวบ่งชี้วัด ผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย
- 2.5 มีการกำกับติดตามที่เน้นผลสัมฤทธิ์
- 2.6 สมาชิกขององค์กรทุกระดับ มีความตระหนักและรักองค์กร มีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน

2.7 เจ้าหน้าที่ทุกคนมีจิตพร้อมบริการแก่บุคลากรในสังกัดและนอกสังกัด
อย่างเสมอภาค มีความซื่อสัตย์ มีวินัย

2.8 บุคลากรได้รับการอบรมให้ทันต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ
และพัฒนาการศึกษา

2.9 มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ และนำผลมาปรับปรุงและพัฒนา
คุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น

2.10 มีแผนปรับปรุงคุณภาพ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้ครอบคลุมปัจจัย
หลัก 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการจัดการ และด้านทรัพยากร

2.11 มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารงบประมาณ บริหารบุคลากร
เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม

2.12 เปิดโอกาสให้ประชาชน และผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา
เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล เพื่อสร้างความสัมพันธ์ และส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ
จากการสัมภาษณ์ พบว่า ในแต่ละเขตจะมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นรูปแบบ เช่น
เสือ เหลือ โมเดล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยยึดตำบล
เป็นฐาน และให้โรงเรียนกับชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ไข และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
ทั้งระบบ นอกจากนั้น การนำนวัตกรรมองค์การมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบท จะช่วยลดช่องว่าง
ของความขัดแย้งได้มาก และผู้บริหารควรมีการกระตุ้นการทำงาน โดยการขำเตือนหรือมีการประชุม
อย่างสม่ำเสมอ

3. ปัจจัย/ วิธีการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

ปัจจัย/ วิธีการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มีประสิทธิภาพสูง สรุปโดยรวมนได้ดังนี้

3.1 กลุ่มงานมีแผนงาน/ โครงการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความสอดคล้องกับ
นโยบาย และทิศทางของแผนกลยุทธ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 มีการจัดทำสัญญาผลการปฏิบัติงานรายบุคคล โดยพิจารณาจากเกณฑ์มาตรฐาน
และตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงขององค์การ

3.3 ตัวชี้วัดที่เป็นระดับความสำเร็จให้ระบุขั้นตอนที่แสดงให้เห็นวิธีการเชิงรุก
หรือนวัตกรรมที่จะนำมาพัฒนางานให้สอดคล้องกับจุดที่ต้องการพัฒนาองค์การ

3.4 สร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรในองค์การทุกระดับให้เห็นความสำคัญ
ของการดำเนินงานตามแผนงาน/ โครงการภายใต้ตัวชี้วัดความสำเร็จ และมีการรายงานผล
เป็นระยะ ๆ กับผู้ประสานงานหลักที่ได้รับมอบหมาย

3.5 สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานในสังกัด ต่างสังกัดทุกระดับ เพื่อให้เกิดเครือข่ายที่กว้างขวาง

3.6 มีคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายทุกระบบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้

3.7 มีการเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการและวิธีการปฏิบัติที่ประสบผลสำเร็จ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น นิทรรศการหรือการเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ทราบทั่วกัน

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ปัจจัย/วิธีการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติที่ได้ผลสัมฤทธิ์ อย่างชัดเจน และต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรม ฝ่ายบริหารต้องสร้างความตระหนักถึงผลดีที่จะเกิดขึ้น เนื่องจากการปฏิบัติตามขั้นตอนที่วางไว้ร่วมกัน และที่สำคัญต้องมีการนิเทศติดตามผลอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

4. วิธีการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสถานศึกษา

วิธีการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสถานศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ที่มีประสิทธิภาพสูง สรุปได้ดังนี้

4.1 ต้องมีแผนงาน มีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสถานศึกษา ตามกลยุทธ์และนโยบาย

4.2 มีการใช้ระบบเครือข่ายที่แบ่งพื้นที่ในการพัฒนาเพื่อให้การทำงานมีความสะดวก คล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

4.3 สร้างความเข้มแข็งของระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

4.4 แต่ละพื้นที่เครือข่าย ใช้วิธีการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามสภาพความจำเป็น และเหมาะสมกับบริบท เช่น การจัดค่ายวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น

4.5 สร้างแบบติดตามประเมินผลตามกลยุทธ์ โดยมีประเด็นการติดตาม มุ่งให้ สถานศึกษานำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยเชื่อมโยงกระบวนการให้ส่งผลกระทบต่อผลผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพ

4.6 มีการทำงานร่วมกันกับเครือข่าย เพื่อให้เกิดการประสานช่วยเหลือระหว่าง สถานศึกษาด้วยกัน

4.7 สถานศึกษาจัดทำ Best Practices และประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลงานด้วยกระบวนการ KM (Knowledge Management)

4.8 การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล ควรมีรูปแบบที่หลากหลาย เช่น แบบองค์รวม แบบเครือข่าย แบบบูรณาการ หรือแบบสังคมที่ดี เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์ พบว่า มีการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพนั้น การใช้เทคโนโลยีการบริหารจัดการ เพื่อการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยระหว่างหน่วยงาน หรือการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ โดยการใช้ระบบ E-filing, E-mail SMS Google Talk หรือ Web Blog เป็นต้น สามารถทำให้เกิดความชัดเจนในการบริหารจัดการ โดยใช้เวลาที่รวดเร็ว เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีสำนักงาน อัตโนมัติ (Automation Office) เป็นเทคโนโลยีในการประสานเครือข่าย

5. การบริหารอัตรากำลัง

การบริหารอัตรากำลังของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีประสิทธิภาพสูง สรุป โดยรวมได้ดังนี้

5.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีแผนในการบริหารอัตรากำลังระยะ 5-10 ปี เพื่อรองรับปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

5.2 ดำเนินการข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษารายบุคคลเพื่อการพัฒนา อย่างเป็นระบบตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาครูตามความต้องการของเครือข่ายสถานศึกษา

5.3 การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง เกณฑ์อัตรากำลังของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีระบบและหลักเกณฑ์ที่มีความโปร่งใส เป็นธรรม และคำนึงถึงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการบริหาร

5.4 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและตอบสนอง ความต้องการ จำเป็น ของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ควรมีแผนอบรมครูร่วมกับสถาบัน หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

5.5 ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Id Plan) ทุกคน

5.6 จัดระบบให้เครือข่ายสถานศึกษาได้จัดระบบดูแลในด้านอัตรากำลังร่วมกัน

5.7 ส่งเสริมการจัดการความรู้ของครู เช่น จัดทำเว็บไซต์เวทีวิชาการ เพื่อให้ครูได้ เผยแพร่และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในช่องทางที่หลากหลาย

5.8 มีการติดตามประเมินผลและเผยแพร่

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ทุกเขตพื้นที่การศึกษา มีปัญหาเรื่องอัตรากำลังทั้งสิ้น แต่เขต พื้นที่การศึกษา ที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด เช่น การสร้างเสริมความรู้ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีประสบการณ์หลายสาขา โดยมีการ ดำเนินการและจัดหาผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ มาให้ความรู้ โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ และความมีเมตตา ต่อผู้เรียน

6. สร้างและพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษา

การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง สรุปโดยรวมได้ดังนี้

- 6.1 มีการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายตามบริบท กลุ่มสาระการเรียนรู้ ศูนย์พัฒนาวิชาการ ชมรมสมาคม เป็นต้น
- 6.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นฐานสำหรับปฏิบัติการทางวิชาการ เช่น การประกวดแข่งขันวิชาการ คนตรี กีฬา และอื่น ๆ
- 6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการกระจายอำนาจและการมอบหมายงานการบริหารแบบเครือข่ายเป็นภารกิจสำคัญ
- 6.4 มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสถานศึกษา
- 6.5 มีการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาโดยเครือข่ายสถานศึกษา
- 6.6 มีระบบรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา
- 6.7 สรุปรายงานผลวัดความพึงพอใจ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์
- 6.8 ขยายขอบเขตของเครือข่ายให้เพิ่มมากขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร และไม่จำเป็นต้องอยู่ในวงการศึกษานั้น
- 6.9 ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามเครือข่าย เพื่อให้เกิดแนวคิดที่หลากหลาย ไม่ติดอยู่ในระบบเพียงอย่างเดียว
- 6.10 เครือข่ายทุกเครือข่ายต้องมีแผนงาน/ โครงการที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า เครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันนิยมใช้การบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างกัน ซึ่งจะมีผลในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือข้อคิดเห็นทางวิชาการ ก่อให้เกิดความผูกพันเพื่อความร่วมมือ มากกว่าเป็นเครือข่าย (Net Work) แบบปกติทั่ว ๆ ไป

สรุปได้ว่าปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในภาพรวม มีดังนี้

1. มีการกระจายอำนาจถึงผู้ปฏิบัติทุกระดับ
2. ใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือประสานการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน
3. เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติการกิจอย่างจริงจัง
4. เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. มีระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ

6. มีภาวะผู้นำเข้มแข็ง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีคุณธรรมและค่านิยมผลสัมฤทธิ์สูง
7. มีบรรยากาศ วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และวัฒนธรรมแห่งการเปลี่ยนแปลง
8. มีระบบติดตามประเมินความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงาน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับ

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และสังเกต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีผลการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพสูง เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์การ มาสร้างรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่วนที่ 2 โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และส่วนที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ นำรูปแบบและเครื่องมือตรวจสอบไปหาคุณภาพของเครื่องมือ และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบต่อไป

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน (ภาคผนวก ก) ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนารูปแบบ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1 ถึงตารางที่ 11 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	$n = 9$		$n = 9$		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่	
	ผลการตรวจสอบ ความเหมาะสม		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
1. การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.25	0.68	3	4.17	0.82	ความเป็นไปได้มาก	3
2. โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.71	0.51	1	4.36	0.65	ความเป็นไปได้มาก	1
3. ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.52	0.50	2	4.36	0.53	ความเป็นไปได้มาก	1
รวม	4.32	0.66		4.20	0.78	ความเป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวม ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 2 โครงการสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสมมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสมมากที่สุด เป็นลำดับรองลงมา และข้อ 1 การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสมมาก ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 2 โครงการสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และข้อ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และ ข้อ 1 การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเป็นไปได้มากเป็นลำดับรองลงมา ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.66 และ 0.78 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกัน ระหว่าง 0.50-0.68 และ 0.53-0.82 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยภาพรวม แสดงไว้ในตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความจำเป็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		n = 9		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ผลการตรวจสอบ ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA	4.11	0.81	4.35	0.55	ความเป็นไปได้มาก	2
2. ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	4.17	0.72	4.33	0.58	ความเป็นไปได้มาก	3
3. ด้านการกำกับดูแลส่งเสริม สนับสนุนช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษา	4.30	0.57	4.32	0.58	ความเป็นไปได้มาก	4
4. ด้านการบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็นมืออาชีพ	4.26	0.74	4.31	0.60	ความเป็นไปได้มาก	5
5. ด้านการสร้างและพัฒนาเครือข่าย	4.27	0.58	4.27	0.50	ความเป็นไปได้มาก	6
6. ด้านการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล	4.40	0.54	4.22	0.67	ความเป็นไปได้มาก	7
7. ด้านการพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	4.39	0.49	4.39	0.49	ความเป็นไปได้มาก	1
รวม	4.25	0.68	4.17	0.82	ความเป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวม ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสม พบว่า ข้อ 6 ด้านการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน พร้อมสู่สากล มีระดับความเหมาะสมมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 7 ด้านการพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และข้อ 3 ด้านการกำกับดูแล ส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษา มีความเหมาะสมมาก รองลงมาตามลำดับ ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 7 ด้านการพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 1 ด้านการบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA และข้อ 2 ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ มีความเป็นไปได้มาก รองลงมาตามลำดับ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.68 และ 0.82 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.49-0.81 และ 0.49-0.67 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ผลการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยแยกเป็นรายด้าน แสดงไว้ในตารางที่ 3-9 ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		ผลการตรวจสอบความเหมาะสม	อันดับที่	n = 9		ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้	อันดับที่
	$\bar{X}$	S.D.			$\bar{X}$	S.D.		
บริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA								
1. การมีฐานข้อมูลสารสนเทศที่แสดงบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดอย่างครบถ้วน ถูกต้องเป็นปัจจุบันและพร้อมใช้	4.56	0.52	ความเหมาะสมมากที่สุด	1	4.67	0.50	ความเป็นไปได้มากที่สุด	2
2. การกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ แนวคิดและเป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.22	0.83	ความเหมาะสมมาก	4	4.78	0.44	ความเป็นไปได้มากที่สุด	1

ตารางที่ 3 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9				ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	n = 9		n = 9			
	ความเหมาะสม	S.D.	ความเหมาะสม	S.D.		
	$\bar{X}$		$\bar{X}$			
3. การพัฒนาหรือประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ	4.22	0.67	3	4.44	0.53	4
ในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป						
4. มีการนำองค์การที่ดี และดำเนินกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม	3.89	0.96	11	4.56	0.73	3
5. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการ	4.11	0.93	7	4.33	0.50	5
ความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

ตารางที่ 3 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9				ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่	ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้					
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.				
6. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง	4.22	0.97	ความเหมาะสมมาก	5	4.33	0.50	ความเป็นไปได้มาก	5
7. มีระบบการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้เพื่อต่อการพัฒนา การบริหารจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.89	0.60	ความเหมาะสมมาก	9	4.33	0.71	ความเป็นไปได้มาก	8
8. มีการบริหารเพื่อมุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพด้วยรูปแบบหลากหลาย ทั้งด้านทักษะ คุณธรรมจริยธรรม ด้านวัฒนธรรมองค์การ ให้ความมั่นคง ด้านสวัสดิการและสุขภาพ	3.89	0.78	ความเหมาะสมมาก	10	4.00	0.50	ความเป็นไปได้มาก	12
เพิ่มความพึงพอใจโดยรวม								
9. การจัดการระบบการ/ กิจกรรมของการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากร	4.33	0.87	ความเหมาะสมมาก	2	4.33	0.50	ความเป็นไปได้มาก	5
สถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								

ตารางที่ 3 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		n = 9		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ผลการตรวจสอบ ความเหมาะสม		อันดับที่			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
10. การมีกระบวนการตรวจสอบประเมินภายใน ที่มีประสิทธิภาพและนำผลจากการประเมิน มากำหนดแนวทางในการปรับปรุง/พัฒนางาน ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	4.00	0.87	8	0.67	ความเป็นไปได้มาก	9
11. การมีมาตรการและแนวปฏิบัติ การใช้งบประมาณ สาธารณูปโภค และวัสดุ ครุภัณฑ์อย่างคุ้มค่า และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	3.78	0.83	12	0.33	ความเป็นไปได้มาก	10
12. การพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทางด้านความคิด จิตสำนึกและการปฏิบัติของบุคคลในองค์กร ให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในการเรียนรู้ ที่ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก	4.22	0.97	5	0.33	ความเป็นไปได้มาก	10
รวม	4.11	0.81	4.35	0.55	ความเป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวมที่มีต่อ การนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสม พบว่า ข้อ 1 การมีฐานข้อมูลสารสนเทศที่แสดงบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดอย่างครบถ้วน ถูกต้องเป็นปัจจุบันและพร้อมใช้ มีความเหมาะสมมากที่สุด ข้อ 9 การจัดกระบวนการ/ กิจกรรมของการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเหมาะสมมาก และ ข้อ 3 การพัฒนาหรือประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ ในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป มีความเหมาะสมมากเช่นเดียวกัน ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 2 การกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ แนวคิดและเป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ข้อ 1 การมีฐานข้อมูลสารสนเทศที่แสดงบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดอย่างครบถ้วน ถูกต้องเป็นปัจจุบันและพร้อมใช้ และข้อ 4 มีการนำองค์การที่ดีและดำเนินกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม มีความเป็นไปได้มากที่สุด โดยเรียงตามลำดับของค่าเฉลี่ย ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.81 และ 0.55 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.52-0.97 และ 0.33-0.73 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็น ต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสม และความเข้าใจของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9				ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่	ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้					
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.				
ขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ								
1. การมีแผนปฏิบัติการที่กลยุทธ์ ตัวชี้วัดเป้าหมายความสำเร็จและกิจกรรมที่มีความเชื่อมโยง ครบถ้วนตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.22	0.97	3	4.44	0.53	ความเป็นไปได้มาก	1	
2. มีวิธีการหรือรูปแบบในการสร้างความเข้าใจ การกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติด้วยเทคนิคหรือนวัตกรรมในการขับเคลื่อนนโยบาย การแก้ปัญหาและการพัฒนาอย่างหลากหลาย	4.11	0.93	5	4.33	0.71	ความเป็นไปได้มาก	5	
3. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม	4.11	0.60	4	4.33	0.50	ความเป็นไปได้มาก	4	

ตารางที่ 4 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		n = 9		อันดับที่	ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
4. การกำกับ ติดตาม ประเมินผลและนิเทศ หรือวิจัยการดำเนินงานตามนโยบาย อย่างต่อเนื่อง พร้อมจัดทำสรุปรายงานผล	3.89	0.78	4.00	0.71	6	ความเป็นไปได้มาก	6
5. ผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์	4.33	0.50	4.44	0.53	1	ความเป็นไปได้มาก	1
6. ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา บรรลุเป้าหมายในแต่ละจุดเน้นของกลยุทธ์ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทุกเป้าหมาย	4.33	0.50	4.44	0.53	1	ความเป็นไปได้มาก	1
รวม	4.17	0.72	4.33	0.58		ความเป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสม พบว่า ข้อ 5 ผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และข้อ 6 ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายในแต่ละจุดเน้นของกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเป้าหมาย มีความเหมาะสมมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ และข้อ 1 การมีแผนปฏิบัติการที่มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมายความสำเร็จและกิจกรรมที่มีความเชื่อมโยง ครอบคลุมตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมมากเช่นเดียวกัน ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 1 การมีแผนปฏิบัติการที่มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมายความสำเร็จและกิจกรรมที่มีความเชื่อมโยง ครอบคลุมตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อ 5 ผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษابรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และข้อ 6 ผลการดำเนินงานของสถานศึกษابรรลุเป้าหมาย ในแต่ละจุดเน้นของกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเป้าหมาย มีความเป็นไปได้มากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.72 และ 0.58 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.50-0.97 และ 0.50-0.71 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษา

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	$n = 9$		$n = 9$		อันดับที่	ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ผลการตรวจสอบ ความเหมาะสม		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษา	4.44	0.53	4.44	0.53	3		
1. มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรม ที่ส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษา โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (SBM)							
2. มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนช่วยเหลือสถานศึกษาในการพัฒนา ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.22	0.67	4.56	0.53	2	มากที่สุด	

ตารางที่ 5 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	$n = 9$		อันดับที่	$n = 9$		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม	S.D.		ความเป็นไปได้	S.D.		
	$\bar{X}$			$\bar{X}$			
3. มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.00	0.71	10	4.22	0.44	ความเป็นไปได้มาก	5
4. มีการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับสภาพและบริบทครบถ้วน ทันตามกำหนดเวลา	4.44	0.53	1	5.00	0.00	ความเป็นไปได้มากที่สุด	1
5. มีการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผล และนิเทศสถานศึกษาตามแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา	4.44	0.53	1	4.22	0.44	ความเป็นไปได้มาก	5
6. มีการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลและนิเทศสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.33	0.50	5	4.33	0.71	ความเป็นไปได้มาก	4

ตารางที่ 5 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	$n = 9$		ผลการตรวจสอบ ความเหมาะสม	อันดับที่	$n = 9$		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	$\bar{X}$	S.D.			$\bar{X}$	S.D.		
7. สถานศึกษาในสังกัดผ่านเกณฑ์การประเมิน การบริหารจัดการ โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (SBM)	4.11	0.60	ความเหมาะสม	9	4.22	0.67	ความเป็นไปได้มาก	5
8. สถานศึกษาในสังกัดได้รับการรับรอง มาตรฐานจากการประเมินคุณภาพภายนอก ในรอบปีปัจจุบัน	4.22	0.44	ความเหมาะสม	7	4.11	0.33	ความเป็นไปได้มาก	9
9. สถานศึกษาในสังกัดสามารถจัดการ การศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมายในเขตพื้นที่บริการ ได้อย่างครอบคลุมทั่วถึงครบทุกคน	4.44	0.73	ความเหมาะสม	1	4.22	0.44	ความเป็นไปได้มาก	5
10. สถานศึกษาในสังกัดมีผลสัมฤทธิ์ ของผู้เรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในทุกระดับชั้นเป็นไปตามเกณฑ์ที่ สทศ. สพท. สพท. และระดับชาติกำหนด	4.33	0.50	ความเหมาะสม	5	3.89	0.78	ความเป็นไปได้มาก	10
รวม	4.30	0.57	ความเหมาะสม		4.32	0.58	ความเป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษา มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสม พบว่า ข้อ 1 มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษา โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (SBM) ข้อ 4 การติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับสภาพและบริบท ครอบคลุม ทันตามกำหนดเวลา ข้อ 5 มีการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลและนิเทศสถานศึกษาตามแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา และข้อ 9 สถานศึกษาในสังกัด สามารถจัดบริการการศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมายในเขตพื้นที่บริการได้อย่างครอบคลุมทั่วถึงครบทุกคน มีความเหมาะสมมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 4 มีการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับสภาพและบริบท ครอบคลุม ทันตามกำหนดเวลา มีความเป็นไปได้มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 2 มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือสถานศึกษาในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีความเป็นไปได้มากที่สุด เช่นเดียวกัน และข้อ 1 มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษา โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (SBM) มีความเป็นไปได้มาก รองลงมา ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมมีค่า 0.57 และ 0.58 รายข้อ มีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.44-0.73 และ 0.00-0.78 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาโดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารอัตราค่าจ้างให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็นมืออาชีพ

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	$n = 9$		อันดับที่	$n = 9$		อันดับที่
	ความเหมาะสม	ผลการตรวจสอบความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
บริหารอัตราค่าจ้างให้เกิดประโยชน์สูงสุด						
สู่การเป็นมืออาชีพ	4.56	0.53	1	4.56	0.53	2
1. มีระบบข้อมูลสารสนเทศในด้านอัตราค่าจ้างครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกต้อง ครบถ้วนเป็นปัจจุบันพร้อมใช้						
2. มีการวางแผนพัฒนาอัตราค่าจ้างครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้น (3 ปี) และระยะยาว (3 ปีขึ้นไป)	4.44	0.73	3	4.67	0.50	1
3. มีการดำเนินการที่ส่งผลให้สถานศึกษาที่มีปัญหาการขาดแคลนอัตราค่าจ้างครูและบุคลากรทางการศึกษามีจำนวนลดลง	4.22	0.67	5	4.33	0.50	3

ตารางที่ 6 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		n = 9		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ผลการตรวจสอบ ความเหมาะสม		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
4. มีข้อมูลสารสนเทศของครูและบุคลากร การศึกษา ทั้งข้อมูลทั่วไปข้อมูลความก้าวหน้าทาง วิชาการและวิชาชีพถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้	3.89	0.78	4.22	0.44	ความเป็นไปได้มาก	8
5. มีแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น (3 ปี) และระยะยาว (3 ปีขึ้นไป) ในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับ นโยบายและตอบสนองต่อความต้องการ จำเป็นของ สพท. และสถานศึกษา	4.11	0.93	4.11	0.60	ความเป็นไปได้มาก	10
6. มีวิธีการหรือรูปแบบในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาได้ครอบคลุม ทั่วถึงและสอดคล้องกับความต้องการจำเป็น	4.22	0.97	4.33	0.71	ความเป็นไปได้มาก	3

ตารางที่ 6 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		อันดับที่	n = 9		อันดับที่
	ความเหมาะสม	ผลการตรวจสอบความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$			S.D.		
7. มีการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาศรบถ้วนตามโครงการ/กิจกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ	4.00	0.87	10	4.33	0.53	3
8. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการอบรมการเลื่อนวิทยฐานะมีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ทุกคน	4.22	0.83	5	4.33	0.50	3
9. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.56	0.53	1	4.33	0.71	3
10. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ผ่านการพัฒนา ได้นำความรู้และทักษะไปปฏิบัติตามภารกิจจนบังเกิดประสิทธิผลเป็นรูปธรรม	4.44	0.73	3	4.22	0.67	8

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็นมืออาชีพ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสม พบว่า ข้อ 1 มีระบบข้อมูลสารสนเทศในด้านอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันพร้อมใช้ ข้อ 9 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความเหมาะสมมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ส่วนข้อ 2 มีการวางแผนพัฒนาอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้น (3 ปี) และระยะยาว (3 ปี ขึ้นไป) และข้อ 10 ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ผ่านการพัฒนา ได้นำความรู้และทักษะไปปฏิบัติตามภารกิจจนบังเกิดประสิทธิผลเป็นรูปธรรม มีความเหมาะสมมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรองลงมาเท่ากัน ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 2 มีการวางแผนพัฒนาอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้น (3 ปี) และระยะยาว (3 ปี ขึ้นไป) มีความเป็นไปได้มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และข้อ 1 มีระบบข้อมูลสารสนเทศในด้านอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันพร้อมใช้ มีความเป็นไปได้มาก รองลงมา ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.74 และ 0.60 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.44-0.97 และ 0.44-0.78 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็นมืออาชีพ โดยรวมและในหลายประเด็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสร้างและพัฒนาเครือข่าย

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9				อันดับที่	ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่	
	ความเหมาะสม		ผลการตรวจสอบ ความเหมาะสม					
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.				
สร้างและพัฒนาเครือข่าย								
1. มีรูปแบบ วิธีการ ในการสร้างเครือข่ายทางวิชาการหรือวิชาชีพตามต้องการ/ความสนใจ	4.33	0.50	ความเหมาะสมมาก	1	4.11	0.60	ความเป็นไปได้มาก	4
2. มีการกำหนดวิธีการ แนวปฏิบัติ เทคนิคหรือนวัตกรรมในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการบริหารจัดการเครือข่าย	4.33	0.50	ความเหมาะสมมาก	1	4.11	0.33	ความเป็นไปได้มาก	4
3. มีการสร้างเครือข่ายครอบคลุมทั้งด้านบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคลบริหารงบประมาณและบริหารทั่วไป	4.33	0.71	ความเหมาะสมมาก	1	4.44	0.53	ความเป็นไปได้มาก	1
4. มีการนำผลงานที่เกิดจากเครือข่ายมาใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาของ สพท. และสถานศึกษา	4.00	0.71	ความเหมาะสมมาก	1	4.22	0.44	ความเป็นไปได้มาก	3

ตารางที่ 7 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	$n = 9$		$n = 9$		อันดับที่	ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม	$\bar{X}$	ความเหมาะสม	$\bar{X}$			
5. มีโครงการหรือกิจกรรมของ สพท. และสถานศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากร จากเครือข่ายทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และบริหารทั่วไป	4.33	0.50	ความเหมาะสมมาก	1	4.44	0.53	ความเป็นไปได้มาก
รวม	4.27	0.58	ความเหมาะสมมาก		4.27	0.50	ความเป็นไปได้มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวม ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสร้างและพัฒนาเครือข่าย โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เกี่ยวกับความเหมาะสม พบว่า ข้อ 1 มีรูปแบบวิธีการในการสร้างเครือข่ายทางวิชาการหรือวิชาชีพตามความต้องการ/ ความสนใจ ข้อ 2 มีการกำหนดวิธีการ แนวปฏิบัติ เทคนิค หรือนวัตกรรมในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการบริหารจัดการเครือข่าย ข้อ 3 มีการสร้างเครือข่ายครอบคลุมทั้งด้านบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณและบริหารทั่วไป และข้อ 5 มีโครงการ หรือกิจกรรมของ สพท. และสถานศึกษา ที่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณและบริหารทั่วไป มีความเหมาะสมมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ส่วนข้อ 4 มีการนำผลงานที่เกิดจากเครือข่ายมาใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาของ สพท. และสถานศึกษา มีความเหมาะสมมาก รองลงมา ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 3 มีการสร้างเครือข่ายครอบคลุมทั้งด้านบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ และบริหารทั่วไป และข้อ 5 มีโครงการ หรือกิจกรรมของ สพท. และสถานศึกษา ที่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่าย ทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และบริหารทั่วไป มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ส่วนข้อ 4 มีการนำผลงานที่เกิดจากเครือข่ายมาใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาของ สพท. และสถานศึกษา มีความเป็นไปได้มาก รองลงมา ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.58 และ 0.50 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.50-0.71 และ 0.33-0.60 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสร้างและพัฒนาเครือข่าย โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		n = 9		อันดับที่	ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม	S.D.	ความเหมาะสม	S.D.			
พัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล	4.44	0.53	ความเหมาะสมมาก	4.22	0.67	ความเป็นไปได้มาก	2
1. สถานศึกษาในสังกัด พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล	4.33	0.50	ความเหมาะสมมาก	4.11	0.78	ความเป็นไปได้มาก	4
2. สถานศึกษาในสังกัด พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและต่างประเทศ	4.44	0.53	ความเหมาะสมมาก	4.11	0.78	ความเป็นไปได้มาก	4
3. สถานศึกษาในสังกัด จัดบริการแนะแนวเชิงรุกที่มุ่งอนาคตและสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน							

ตารางที่ 8 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	$n = 9$		$n = 9$		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม	S.D.	ความเหมาะสม	S.D.		
	$\bar{X}$		$\bar{X}$			
4. สถานศึกษาในสังกัดดำเนินการวิจัยและพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (PAR) กับเครือข่ายเพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษาและหลักสูตรการเรียนการสอน	4.33	0.71	4.22	0.67	ความเป็นไปได้มาก	2
5. มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชนให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)	4.44	0.53	4.44	0.53	ความเป็นไปได้มาก	1
รวม	4.40	0.54	4.22	0.67	ความเป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสมพบว่า ข้อ 1 สถานศึกษาในสังกัดพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล ข้อ 3 สถานศึกษาในสังกัด จัดบริการแนะแนวเชิงรุก ที่มุ่งอนาคตและสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน และข้อ 5 มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชนให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มีความเหมาะสมมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 5 มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและผู้นำชุมชนให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 1 สถานศึกษาในสังกัดพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล ข้อ 4 สถานศึกษาในสังกัดดำเนินการวิจัยและพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (PAR) กับเครือข่าย เพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษา และหลักสูตรการเรียนการสอน ความเป็นไปได้มีการรองลงมาเช่นเดียวกัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมมีค่า 0.54 และ 0.67 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.50-0.71 และ 0.53-0.78 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 9 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		อันดับที่	n = 9		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	$\bar{X}$	S.D.	ความเหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	
3. สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด ปรับลด ขั้นตอนที่ไม่จำเป็นต่อการบริการและพัฒนา บุคลากร ให้พร้อมเป็นผู้ให้บริการด้วยอัตราค่า ที่ค้าง	4.33	0.50	ความเหมาะสม	2	4.33	ความเป็นไปได้มาก	3
4. สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด พัฒนา เว็บไซต์ เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสาร อย่างสม่ำเสมอและสามารถนำข้อมูลสารสนเทศ ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและบริหาร องค์การได้	4.56	0.53	ความเหมาะสม มากที่สุด	1	4.44	ความเป็นไปได้มาก	1
รวม	4.39	0.49	ความเหมาะสมมาก		4.39	ความเป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวม ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสม พบว่า ข้อ 4 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด พัฒนาเว็บไซต์เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอและสามารถนำข้อมูลสารสนเทศใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและบริหารองค์การได้ มีความเหมาะสมมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 1 สำนักงานและสถานศึกษา ในสังกัดบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้มีบรรยากาศพร้อมให้บริการและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ข้อ 2 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด สามารถติดต่อสื่อสารประสานงาน สืบค้นข้อมูลได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ประหยัดและทันต่อเหตุการณ์ โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และข้อ 3 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด ปรับลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นต่อการบริการและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมเป็นผู้ให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดีงาม มีความเหมาะสมมากรองลงมา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 1 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ให้มีบรรยากาศพร้อมให้บริการและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน และข้อ 4 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด พัฒนาเว็บไซต์เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอและสามารถนำข้อมูลสารสนเทศใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและบริหารองค์การได้มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ข้อ 2 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด สามารถติดต่อสื่อสารประสานงาน สืบค้นข้อมูลได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ประหยัดและทันต่อเหตุการณ์ โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และข้อ 3 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด ปรับลดขั้นตอน ที่ไม่จำเป็นต่อการบริการและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมเป็นผู้ให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดีงาม มีความเป็นไปได้มากมากรองลงมา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวม มีค่า 0.49 เท่ากัน รายข้อมีค่าใกล้เคียงกัน ระหว่าง 0.50-0.53 เช่นเดียวกัน แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของโครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		n = 9		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม	S.D.	ความเหมาะสม	S.D.		
$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$
1. โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ประกอบด้วย คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษา กลุ่มตามงาน 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบภายใน และศูนย์ 2 ศูนย์ เป็นรูปแบบโครงสร้างสำหรับการ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	5.00	0.00	4.67	0.50	ความเป็นไปได้ มากที่สุด	1
2. คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (ก.พ.ท.) ส่งเสริมสนับสนุนและร่วมพัฒนาลำดับงานเขต พื้นที่การศึกษาตามกลยุทธ์และจุดเน้น แบบมุ่งผล สัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครบทั้ง 9 ขั้นตอน	4.56	0.53	4.33	0.50	ความเป็นไปได้มาก	2

ตารางที่ 10 (ต่อ)

โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		n = 9		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
3. คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมพัฒนาด้านงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์และจุดเน้น แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครบทั้ง 9 ขั้นตอน	4.56	0.73	4.33	0.71	ความเป็นไปได้น้อย	2
4. คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษา (ก.ต.ป.น.) ส่งเสริม สนับสนุนและร่วมพัฒนาด้านงานเขตพื้นที่ การศึกษาดำเนินการ และจุดเน้นแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การ ปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครบทั้ง 9 ขั้นตอน	4.67	0.50	4.11	0.78	ความเป็นไปได้น้อย	5

ตารางที่ 10 (ต่อ)

โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		n = 9		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่	ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม	S.D.	ความเหมาะสม	S.D.				
	$\bar{X}$		$\bar{X}$					
5. กลุ่มตามงาน 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบภายใน และศูนย์ 2 ศูนย์ ตามโครงสร้างมีบทบาทหน้าที่ ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และจุดเน้นแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ตามขอบข่ายงาน ที่รับผิดชอบให้เกิด ประสิทธิภาพ โดยให้การปฏิบัติแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ครบทั้ง 9 ขั้นตอน	4.78	0.44	ความเหมาะสม มากที่สุด		4.33	0.71	ความเป็นไปได้มาก	2
รวม	4.71	0.51	ความเหมาะสม มากที่สุด		4.36	0.65	ความเป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของโครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสม พบว่า ข้อ 1 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ประกอบด้วย คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษา กลุ่มตามงาน 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบภายในและศูนย์ 2 ศูนย์ เป็นรูปแบบโครงสร้างสำหรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเหมาะสมมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 5 กลุ่มตามงาน 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบภายในและศูนย์ 2 ศูนย์ ตามโครงสร้างมีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามขอบข่ายงานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ครบทั้ง 9 ขั้นตอน มีความเหมาะสมมากที่สุดรองลงมา และข้อ 4 คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษา (ก.ต.ป.น.) ส่งเสริมสนับสนุน และร่วมพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกลยุทธ์และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครบทั้ง 9 ขั้นตอน มีความเหมาะสมมากที่สุด เช่นเดียวกัน ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 1 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ประกอบด้วย คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษา กลุ่มตามงาน 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบภายในและศูนย์ 2 ศูนย์ เป็นรูปแบบโครงสร้างสำหรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเป็นไปได้มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 2 คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (ก.พ.ท.) ส่งเสริมสนับสนุนและร่วมพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกลยุทธ์ และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครบทั้ง 9 ขั้นตอน ข้อ 3 คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) ส่งเสริมสนับสนุนและร่วมพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกลยุทธ์และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ครบทั้ง 9 ขั้นตอน และข้อ 5 กลุ่มตามงาน 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบภายในและศูนย์ 2 ศูนย์ ตามโครงสร้าง มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามขอบข่ายงานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ครบทั้ง 9 ขั้นตอน มีความเป็นไปได้มากที่สุดรองลงมา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมมีค่า 0.51 และ 0.65 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.00-0.73 และ 0.50-0.78 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหาร

แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของโครงสร้างการบริหาร
แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเหมาะสมเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9				n = 9			
	ความเหมาะสม		ผลการตรวจสอบความเหมาะสม		อันดับที่		ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			$\bar{X}$	S.D.
1. ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษาทำการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจและขอบข่ายหน้าที่ที่ได้รับมอบเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่กำหนด	4.78	0.44	ความเหมาะสมมากที่สุด		1		4.67	0.50
2. ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษาระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) โดยการใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์เป็นกรอบในการกำหนด	4.67	0.50	ความเหมาะสมมากที่สุด		3		4.67	0.50
							ความเป็นไปได้มากที่สุด	
							ความเป็นไปได้มากที่สุด	

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลลัพธ์	n = 9		n = 9		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
3. ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษาจะมีความคิดเห็น เพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator: KPIs) โดยการใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์เป็นกรอบในการกำหนด	4.56	0.53	4.67	0.50	ความเป็นไปได้น้อยที่สุด	1
4. คณะทำงานในกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารเสนอวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรทักษะ จริยธรรมและขวัญกำลังใจ เพื่อให้สามารถทำงานภายใต้ระบบงาน ที่ต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	4.33	0.50	4.22	0.44	ความเป็นไปได้น้อยมาก	5

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	$n = 9$		$n = 9$		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
5. คณะทำงานในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ซึ่งจัดแบ่ง มาจากวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้อยู่ ในรูปเป้าหมายย่อยที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม	4.78	0.44	4.44	0.53	ความเป็นไปไ้ดีมาก	4
6. คณะทำงานทุกคนในกลุ่มตาม โครงสร้าง การบริหาร มีความเข้าใจแนวคิด วิธีการและ ประโยชน์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ชัดเจน มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ภายใต้ระบบงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลการ ปฏิบัติงานตามวิธีการและขั้นตอนที่กำหนด	4.33	0.50	4.22	0.44	ความเป็นไปไ้ดีมาก	5

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลลัพธ์	$n = 9$		$n = 9$		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
7. คณะทำงานทุกคนในกลุ่มตามโครงสร้าง การบริหาร มีการบันทึกผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการปฏิบัติงานสามารถแสดงระดับ การเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ผู้เป้าหมาย ของกลุ่มและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.44	0.53	4.11	0.60	ความเป็นไปได้มาก	7
8. คณะทำงานของแต่ละกลุ่มตามโครงสร้าง การบริหาร ทำการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการบันทึก ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ที่ระดับคุณภาพหรือประสิทธิภาพของงาน แล้วนำผลจากการวิเคราะห์มากำหนดมาตรการ ที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	4.44	0.53	4.11	0.60	ความเป็นไปได้มาก	7

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 9		n = 9		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
9. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นำผลการวิเคราะห์มาพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องจนเป็นองค์การในระบบราชการที่มีคุณภาพเป็นเลิศ (Area of Excellence)	4.33	0.50	4.11	0.33	ความเป็นไปได้มาก	7
รวม	4.52	0.50	4.36	0.53	ความเป็นไปได้มาก	

มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวมที่มีต่อ การนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเหมาะสมมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสมพบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษาทำการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจและขอบข่ายหน้าที่ ที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่กำหนด และข้อ 5 คณะทำงานในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้อยู่ในรูปเป้าหมายย่อยที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม มีความเหมาะสมมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ข้อ 2 ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษาระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) โดยการใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์เป็นกรอบในการกำหนด มีความเหมาะสมมากที่สุดรองลงมา ส่วนความเป็นไปได้ พบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษา ทำการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจและขอบข่ายหน้าที่ ที่รับผิดชอบเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่กำหนด ข้อ 2 ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษาระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) โดยการใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์เป็นกรอบในการกำหนด และข้อ 3 ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษาระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator: KPIs) โดยการใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ เป็นกรอบในการกำหนด มีความเป็นไปได้มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวม มีค่า 0.50 และ 0.53 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.44-0.53 และ 0.44-0.60 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา

ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไปปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา
ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่ม
จำนวน 83 คน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 12-22 ดังนี้

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหาร
เขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
1. การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.33	0.61	เป็นไปได้มาก	2
2. โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.40	0.62	เป็นไปได้มาก	1
3. ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.32	0.66	เป็นไปได้มาก	3
รวม	4.30	0.65	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อ
การนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเป็นไปได้
ได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 2 โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเป็นไปได้
ได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 1 การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเป็นไปได้มาก
รองลงมา และข้อ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเป็นไปได้มากเช่นเดียวกัน
ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.65 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.61-0.66 แสดงว่า
ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหาร
เขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA	4.31	0.66	เป็นไปได้มาก	3
2. ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	4.31	0.65	เป็นไปได้มาก	3
3. ด้านการกำกับดูแลส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษา	4.33	0.62	เป็นไปได้มาก	2
4. ด้านการบริหารอัตรากำลัง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็นมืออาชีพ	4.28	0.67	เป็นไปได้มาก	5
5. ด้านการสร้างและพัฒนาเครือข่าย	4.19	0.62	เป็นไปได้มาก	6
6. ด้านการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษา ให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล	4.16	0.71	เป็นไปได้มาก	7
7. ด้านการพัฒนาการบริการให้มี ประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการ ของผู้รับบริการ	4.37	0.61	เป็นไปได้มาก	1
รวม	4.33	0.61	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อ
การนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการ
บริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทั้ง 7 ด้าน มีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ข้อ 7 ด้านการพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 3 ด้านการกำกับดูแลส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษา มีความเป็นไปได้มากรองลงมา ข้อ 1 ด้านการบริหารจัดการโดยมุ่ง ผลสัมฤทธิ์และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA และข้อ 2 ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ มีความเป็นไปได้มากเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.61 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกัน ระหว่าง 0.62-0.71 แสดงว่า ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหาร เขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
การบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA	4.58	0.50	เป็นไปได้ มากที่สุด	1
1. การมีฐานข้อมูลสารสนเทศที่แสดงบริบท ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานกำหนดอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้				
2. การกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ แนวคิดและ เป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับนโยบาย และบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.57	0.57	เป็นไปได้ มากที่สุด	2

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
3. การพัฒนาหรือประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป	4.30	0.51	เป็นไปได้มาก	6
4. มีการนำองค์การที่ดีและดำเนินกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม	4.24	0.71	เป็นไปได้มาก	7
5. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.42	0.68	เป็นไปได้มาก	3
6. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง	4.41	0.70	เป็นไปได้มาก	4
7. มีระบบการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.11	0.67	เป็นไปได้มาก	12
8. มีการบริหารเพื่อมุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพด้วยรูปแบบหลากหลาย ทั้งด้านทักษะ คุณธรรม จริยธรรม ด้านวัฒนธรรมองค์กร ให้ความสำคัญมั่นคงด้านสวัสดิการและสุขภาพ เพิ่มความสุขและความพึงพอใจโดยรวม	4.14	0.61	เป็นไปได้มาก	10

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
9. การจัดกระบวนการ/ กิจกรรมของการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.40	0.62	เป็นไปได้มาก	5
10. การมีกระบวนการตรวจประเมินภายในที่มีประสิทธิภาพและนำผลจากการประเมินมากำหนดแนวทางในการปรับปรุง/ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	4.19	0.79	เป็นไปได้มาก	8
11. การมีมาตรการและแนวปฏิบัติการใช้งบประมาณ สาธารณูปโภคและวัสดุ ครุภัณฑ์ อย่างคุ้มค่าและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.18	0.67	เป็นไปได้มาก	9
12. การพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางด้านความคิด จิตสำนึกและการปฏิบัติของบุคคลในองค์กรให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก	4.13	0.66	เป็นไปได้มาก	11
รวม	4.31	0.66	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนากระบวนการจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA มีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1 การมีฐานข้อมูลสารสนเทศที่แสดงบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดอย่างครบถ้วน ถูกต้อง

เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้ มีความเป็นไปได้มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 2 การกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ แนวคิดและเป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มีความเป็นไปได้มากที่สุดรองลงมา และข้อ 5 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเป็นไปได้มาก ส่วนค่าเบี่ยงเบน มาตรฐานโดยรวม มีค่า 0.66 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.50-0.79 แสดงว่า ผู้บริหารเขตพื้นที่ การศึกษามีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ด้านการบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหาร เขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
ขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ				
1. การมีแผนปฏิบัติการที่มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมายความสำเร็จและกิจกรรมที่มีความ เชื่อมโยง ครบถ้วนตามนโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	4.51	0.71	เป็นไปได้ มากที่สุด	1
2. มีวิธีการหรือรูปแบบในการสร้างความ เข้าใจการกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติ ด้วยเทคนิคหรือนวัตกรรมในการขับเคลื่อน นโยบาย การแก้ปัญหาและการพัฒนา อย่างหลากหลาย	4.30	0.73	เป็นไปได้มาก	3

ตารางที่ 15 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
3. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตามบริบท ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อย่างเป็นรูปธรรม	4.31	0.62	เป็นไปได้มาก	2
4. การกำกับ ติดตาม ประเมินผลและนิเทศ หรือวิจัยการดำเนินงานตามนโยบาย อย่างต่อเนื่อง พร้อมจัดทำสรุปรายงานผล	4.23	0.67	เป็นไปได้มาก	6
5. ผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	4.24	0.53	เป็นไปได้มาก	5
6. ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุ เป้าหมายในแต่ละจุดเน้นของกลยุทธ์ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทุกเป้าหมาย	4.25	0.60	เป็นไปได้มาก	4
รวม	4.31	0.65	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ มีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1 การมีแผนปฏิบัติการที่มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมายความสำเร็จ และกิจกรรมที่มีความเชื่อมโยง ครอบคลุมตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 3 ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม มีความเป็นไปได้น่าเชื่อถือ และข้อ 2 มีวิธีการหรือรูปแบบ ในการสร้างความเข้าใจการกำหนดวิธีการ และแนวปฏิบัติด้วยเทคนิคหรือนวัตกรรมในการขับเคลื่อนนโยบาย การแก้ปัญหาและการพัฒนา อย่างหลากหลาย มีความเป็นไปได้น่าเชื่อถือเช่นเดียวกัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวม มีค่า 0.65 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.53-0.73 แสดงว่า ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา มีความคิดเห็น ต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการ ขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหาร เขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษา

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษา				
1. มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรม ที่ส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหาร จัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (SBM)	4.35	0.59	เป็นไปได้มาก	4
2. มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรม ส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือสถานศึกษา ในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา	4.43	0.61	เป็นไปได้มาก	2

ตารางที่ 16 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
3. มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษา สามารถจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.27	0.63	เป็นไปได้มาก	8
4. มีการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับสภาพและบริบทครบถ้วน ทันตามกำหนดเวลา	4.51	0.59	เป็นไปได้มากที่สุด	1
5. มีการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลและนิเทศ สถานศึกษาตามแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา	4.33	0.61	เป็นไปได้มาก	5
6. มีการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลและนิเทศสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.30	0.60	เป็นไปได้มาก	6
7. สถานศึกษาในสังกัดผ่านเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (SBM)	4.22	0.63	เป็นไปได้มาก	9
8. สถานศึกษาในสังกัดได้รับการรับรองมาตรฐานจากการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบปัจจุบัน	4.30	0.58	เป็นไปได้มาก	6

ตารางที่ 16 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
9. สถานศึกษาในสังกัดสามารถจัดบริการ การศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมายในเขตพื้นที่ บริการได้อย่างครอบคลุมทั่วถึงครบทุกคน	4.42	0.63	เป็นไปได้มาก	3
10. สถานศึกษาในสังกัดมีผลสัมฤทธิ์ ของผู้เรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในทุกระดับชั้นเป็นไปตามเกณฑ์ที่ สทศ., สพฐ., สพท. และระดับชาติกำหนด	4.18	0.68	เป็นไปได้มาก	10
รวม	4.33	0.62	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษามีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 4 มีการติดต่อบริการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับสภาพและบริบท ครอบคลุม ทันตามกำหนดเวลา มีความเป็นไปได้มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 2 มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือสถานศึกษาในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีความเป็นไปได้มากรองลงมา และข้อ 9 สถานศึกษาในสังกัดสามารถจัดบริการการศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมายในเขตพื้นที่บริการได้อย่างครอบคลุมทั่วถึงครบทุกคน มีความเป็นไปได้มากเช่นเดียวกัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวม มีค่า 0.62 รายข้อ มีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.58-0.68 แสดงว่า ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษามีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหาร
เขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านการบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็นมืออาชีพ

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
บริหารอัตรากำลัง ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สู่การเป็นมืออาชีพ				
1. มีระบบข้อมูลสารสนเทศในด้าน อัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันพร้อมใช้	4.42	0.67	เป็นไปได้มาก	1
2. มีการวางแผนพัฒนาอัตรากำลังครูและ บุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้น (3 ปี) และระยะยาว (3 ปีขึ้นไป)	4.41	0.68	เป็นไปได้มาก	2
3. มีการดำเนินการที่ส่งผลให้สถานศึกษา ที่มีปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังครู และบุคลากรทางการศึกษามีจำนวนลดลง	4.30	0.64	เป็นไปได้มาก	4
4. มีข้อมูลสารสนเทศของครูและบุคลากร ทางการศึกษา ทั้งข้อมูลทั่วไป ข้อมูล ความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้	4.22	0.70	เป็นไปได้มาก	9
5. มีแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น (3 ปี) และ ระยะยาว (3 ปีขึ้นไป) ในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับ นโยบายและตอบสนองต่อความต้องการ จำเป็นของ สพท. และสถานศึกษา	4.22	0.70	เป็นไปได้มาก	9

ตารางที่ 17 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
6. มีวิธีการหรือรูปแบบในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ครอบคลุมทั่วถึงและสอดคล้องกับความต้องการจำเป็น	4.24	0.67	เป็นไปได้มาก	7
7. มีการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครบถ้วนตามโครงการ/กิจกรรม เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ	4.24	0.66	เป็นไปได้มาก	7
8. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการอบรม การเลื่อนวิทยฐานะมีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ทุกคน	4.28	0.67	เป็นไปได้มาก	5
9. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.37	0.67	เป็นไปได้มาก	3
10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ผ่านการพัฒนา ได้นำความรู้และทักษะไปปฏิบัติตามภารกิจจนบังเกิดประสิทธิผลเป็นรูปธรรม	4.27	0.68	เป็นไปได้มาก	6
11. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีผลงานหรือนวัตกรรมที่แสดงถึงความรู้ความสามารถความชำนาญในวิชาชีพ เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ/ระดับชาติ	4.10	0.64	เป็นไปได้มาก	11
รวม	4.28	0.67	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็น

มืออาชีพ มีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1 ระบบข้อมูลสารสนเทศในด้านอัตราค่าจ้างครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันพร้อมใช้ มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 2 การวางแผนพัฒนาอัตราค่าจ้างครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้น (3 ปี) และระยะยาว (3 ปีขึ้นไป) มีความเป็นไปได้มาก รองลงมา และข้อ 9 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความเป็นไปได้มากเช่นเดียวกัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมมีค่า 0.67 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.64-0.70 แสดงว่าผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการบริหารอัตราค่าจ้างให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็นมืออาชีพ โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสร้างและพัฒนาเครือข่าย

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
สร้างและพัฒนาเครือข่าย				
1. มีรูปแบบ วิธีการในการสร้างเครือข่ายทางวิชาการหรือวิชาชีพตามความต้องการ/ความสนใจ	4.25	0.60	เป็นไปได้มาก	1
2. มีการกำหนดวิธีการ แนวปฏิบัติ เทคนิค หรือนวัตกรรมในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการบริหารจัดการเครือข่าย	4.20	0.58	เป็นไปได้มาก	3
3. มีการสร้างเครือข่ายครอบคลุมทั้งด้านบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณและบริหารทั่วไป	4.22	0.66	เป็นไปได้มาก	2

ตารางที่ 18 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
4. มีการนำผลงานที่เกิดจากเครือข่ายมาใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาของ สพท. และสถานศึกษา	4.10	0.64	เป็นไปได้มาก	5
5. มีโครงการหรือกิจกรรมของ สพท. และสถานศึกษา ที่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณและบริหารทั่วไป	4.19	0.61	เป็นไปได้มาก	4
รวม	4.19	0.62	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสร้างและพัฒนาเครือข่าย มีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 รูปแบบวิธีการในการสร้างเครือข่ายทางวิชาการหรือวิชาชีพ ตามความต้องการ/ความสนใจ มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 3 มีการสร้างเครือข่ายครอบคลุมทั้งด้านบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณและบริหารทั่วไป มีความเป็นไปได้มากรองลงมา และข้อ 2 มีการกำหนดวิธีการ แนวปฏิบัติ เทคนิคหรือนวัตกรรม ในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการบริหารจัดการเครือข่าย มีความเป็นไปได้มากเช่นเดียวกัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.62 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.58-0.66 แสดงว่าผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการสร้างและพัฒนาเครือข่ายโดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหาร
เขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
พัฒนาและยกระดับสถานศึกษา				
ให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล				
1. สถานศึกษาในสังกัด พัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล	4.12	0.69	เป็นไปได้มาก	2
2. สถานศึกษาในสังกัด พัฒนาผู้เรียนให้มี ศักยภาพเป็นพลโลก ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและต่างประเทศ	4.06	0.71	เป็นไปได้มาก	5
3. สถานศึกษาในสังกัด จัดบริการแนะแนว เชิงรุกที่มุ่งอนาคตและสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน	4.12	0.74	เป็นไปได้มาก	2
4. สถานศึกษาในสังกัดดำเนินการวิจัยและ พัฒนาแบบมีส่วนร่วม (PAR) กับเครือข่าย เพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษา และหลักสูตรการเรียนการสอน	4.08	0.77	เป็นไปได้มาก	4
5. มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน ให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนา สถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)	4.41	0.61	เป็นไปได้มาก	1
รวม	4.16	0.71	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล มีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 5 มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและผู้นำชุมชน ให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 1 สถานศึกษาในสังกัด พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล และข้อ 3 สถานศึกษาในสังกัด จัดบริการแนะแนวเชิงรุก ที่มุ่งอนาคตและสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน มีความเป็นไปได้มากรองลงมา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมมีค่า 0.71 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.61-0.77 แสดงว่า ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษามีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
พัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพ				
ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ				
1. สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกให้มีบรรยากาศพร้อมให้บริการ และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.35	0.61	เป็นไปได้มาก	3

ตารางที่ 20 (ต่อ)

การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
2. สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด สามารถติดต่อสื่อสารประสานงาน สืบค้น ข้อมูลได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ประหยัด และทันต่อเหตุการณ์ โดยใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์	4.40	0.60	เป็นไปได้มาก	1
3. สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด ปรับลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นต่อการบริการ และพัฒนาบุคลากรให้พร้อมเป็นผู้ให้บริการ ด้วยอัธยาศัยที่ดีงาม	4.34	0.61	เป็นไปได้มาก	4
4. สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด พัฒนาเว็บไซต์ เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอและสามารถนำข้อมูล สารสนเทศใช้ในการบริหารจัดการศึกษา และบริหารองค์การได้	4.40	0.62	เป็นไปได้มาก	1
รวม	4.37	0.61	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 20 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ มีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 2 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด สามารถติดต่อสื่อสารประสานงาน สืบค้นข้อมูลได้ถูกต้องมีประสิทธิภาพ ประหยัดและทันต่อเหตุการณ์โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และ ข้อ 4 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด พัฒนาเว็บไซต์ เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสาร อย่างสม่ำเสมอและสามารถนำข้อมูล

สารสนเทศ ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาและบริหารองค์การได้ มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ข้อ 1 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก ให้มีบรรยากาศพร้อมให้บริการและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีความเป็นไปได้มากรองลงมา ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.61 รายข้อมีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.60-0.62 แสดงว่าผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้านพัฒนาการบริการ ให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ โดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของโครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
1. โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ประกอบด้วย คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษา กลุ่มตามงาน 7 กลุ่มหน่วยตรวจสอบภายใน และศูนย์ 2 ศูนย์ เป็นรูปแบบโครงสร้างสำหรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.63	0.56	เป็นไปได้มาก	1

ตารางที่ 21 (ต่อ)

โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
2. คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (ก.พ.ท.) ส่งเสริมสนับสนุนและร่วมพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์ และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครบทั้ง 9 ขั้นตอน	4.31	0.58	เป็นไปได้มาก	3
3. คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) ส่งเสริม สนับสนุนและร่วมพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ตามกลยุทธ์และจุดเน้นแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การ ปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ครบทั้ง 9 ขั้นตอน	4.29	0.65	เป็นไปได้มาก	4
4. คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษา (ก.ต.ป.น.) ส่งเสริมสนับสนุนและร่วม พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครบทั้ง 9 ขั้นตอน	4.28	0.65	เป็นไปได้มาก	5

ตารางที่ 21 (ต่อ)

โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
5. กลุ่มตามงาน 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบ ภายในและศูนย์ 2 ศูนย์ ตามโครงสร้าง มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามขอบข่าย งานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครบทั้ง 9 ขั้นตอน	4.48	0.61	เป็นไปได้มาก	2
รวม	4.40	0.62	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 21 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของโครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ประกอบด้วย คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษา กลุ่มตามงาน 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบภายในและศูนย์ 2 ศูนย์ เป็นรูปแบบโครงสร้างสำหรับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อ 5 กลุ่มตามงาน 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบภายใน และศูนย์ 2 ศูนย์ ตามโครงสร้างมีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามขอบข่ายงานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ครบทั้ง 9 ขั้นตอน มีความเป็นไปได้รองลงมา และข้อ 2 คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (ก.พ.ท.) ส่งเสริมสนับสนุนและร่วมพัฒนางานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์ และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครบทั้ง 9 ขั้นตอน มีความเป็นไปได้มากเช่นเดียวกัน ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวม มีค่า 0.62 รายข้อ

มีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.56-0.65 แสดงว่า ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของโครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษา ทำการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจและขอบข่ายหน้าที่ ที่รับผิดชอบเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่กำหนด	4.46	0.67	เป็นไปได้มาก	1
2. ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษาระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) โดยการใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ เป็นกรอบในการกำหนด	4.46	0.61	เป็นไปได้มาก	1

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
3. ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้าง การบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขต พื้นที่การศึกษา ระดมความคิดเห็นเพื่อ กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator: KPIs) โดยการใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์เป็นกรอบในการกำหนด	4.37	0.66	เป็นไปได้มาก	3
4. คณะทำงานในกลุ่มตามโครงสร้าง การบริหาร เสนอวิธีและขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากร ทักษะ จริยธรรม และขวัญกำลังใจ เพื่อให้สามารถทำงาน ภายใต้ระบบงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลการ ปฏิบัติงาน โดยผ่านการพิจารณาจาก ผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษา	4.25	0.64	เป็นไปได้มาก	6
5. คณะทำงานในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้าง การบริหารร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการและขั้นตอน การปฏิบัติงานให้อยู่ในรูปเป้าหมายย่อย ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม	4.35	0.67	เป็นไปได้มาก	4

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
6. คณะทำงานทุกคนในกลุ่มตามโครงสร้างการบริหาร มีความเข้าใจแนวคิด วิธีการและประโยชน์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน มีความรู้ความสามารถในการทำงานภายใต้ระบบงานที่ต้องรับผิดชอบ ต่อผลการปฏิบัติงานตามวิธีการและขั้นตอนที่กำหนด	4.27	0.65	เป็นไปได้มาก	5
7. คณะทำงานทุกคนในกลุ่มตามโครงสร้างการบริหาร มีการบันทึกผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการปฏิบัติงานสามารถแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายของกลุ่มและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.23	0.67	เป็นไปได้มาก	8
8. คณะทำงานของแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหาร ทำการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการบันทึกข้อมูลผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ระบุระดับคุณภาพหรือประสิทธิภาพของงาน แล้วนำผลจากการวิเคราะห์มากำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	4.25	0.71	เป็นไปได้มาก	6

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	n = 83		ผลการตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับที่
	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.		
9. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา นำผลการวิเคราะห์ มาพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลายเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ของโลกและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ และ ผู้เกี่ยวข้อง จนเป็นองค์กรในระบบราชการ ที่มีคุณภาพเป็นเลิศ (Area of Excellence)	4.20	0.68	เป็นไปได้มาก	9
รวม	4.32	0.66	เป็นไปได้มาก	

จากตารางที่ 22 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมที่มีต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเป็นไปได้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษา ทำการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจและขอบข่ายหน้าที่ ที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่กำหนด และข้อ 2 ผู้บริหาร ในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษาระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) โดยการใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ เป็นกรอบในการกำหนด มีความเป็นไปได้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน และข้อ 3 ผู้บริหารในแต่ละกลุ่มตามโครงสร้างการบริหารร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษา

ระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator-KPIs) โดยการใช้วิธีสัมพัทธ์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ เป็นกรอบในการกำหนด มีความเป็นไปได้ มาตรการลงมา ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมมีค่า 0.66 รายข้อ มีค่าใกล้เคียงกันระหว่าง 0.61-0.71 แสดงว่า ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา มีความคิดเห็นต่อการนำเสนอรูปแบบการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในส่วนของขั้นตอนการปฏิบัติ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมและในประเด็นต่าง ๆ สอดคล้องกัน

ตอนที่ 5 การสรุปและรายงานผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษามีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับมากขึ้นไป ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิ กับผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีค่าตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไม่เกิน 1.00 (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, หน้า 117) โดยรูปแบบมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่วนที่ 2 โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และส่วนที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยรายการสำคัญ 2 ประการ คือ

1. มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี 5 มาตรฐาน คือ
 - 1.1 การบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA
 - 1.2 การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ
 - 1.3 การกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษา
 - 1.4 การบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเป็นมืออาชีพ
 - 1.5 การสร้างและพัฒนาเครือข่าย

2. จุดเน้นการพัฒนามี 2 จุดเน้น คือ

2.1 การพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากล

2.2 การพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ส่วนที่ 2 โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นส่วนที่กำหนดโครงสร้าง

ระบบงานการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และศูนย์ต่าง ๆ

ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ แบ่งออกเป็น 9 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์

2. การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ

3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

4. การกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติ

5. การกำหนดเป้าหมาย

6. การปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอน

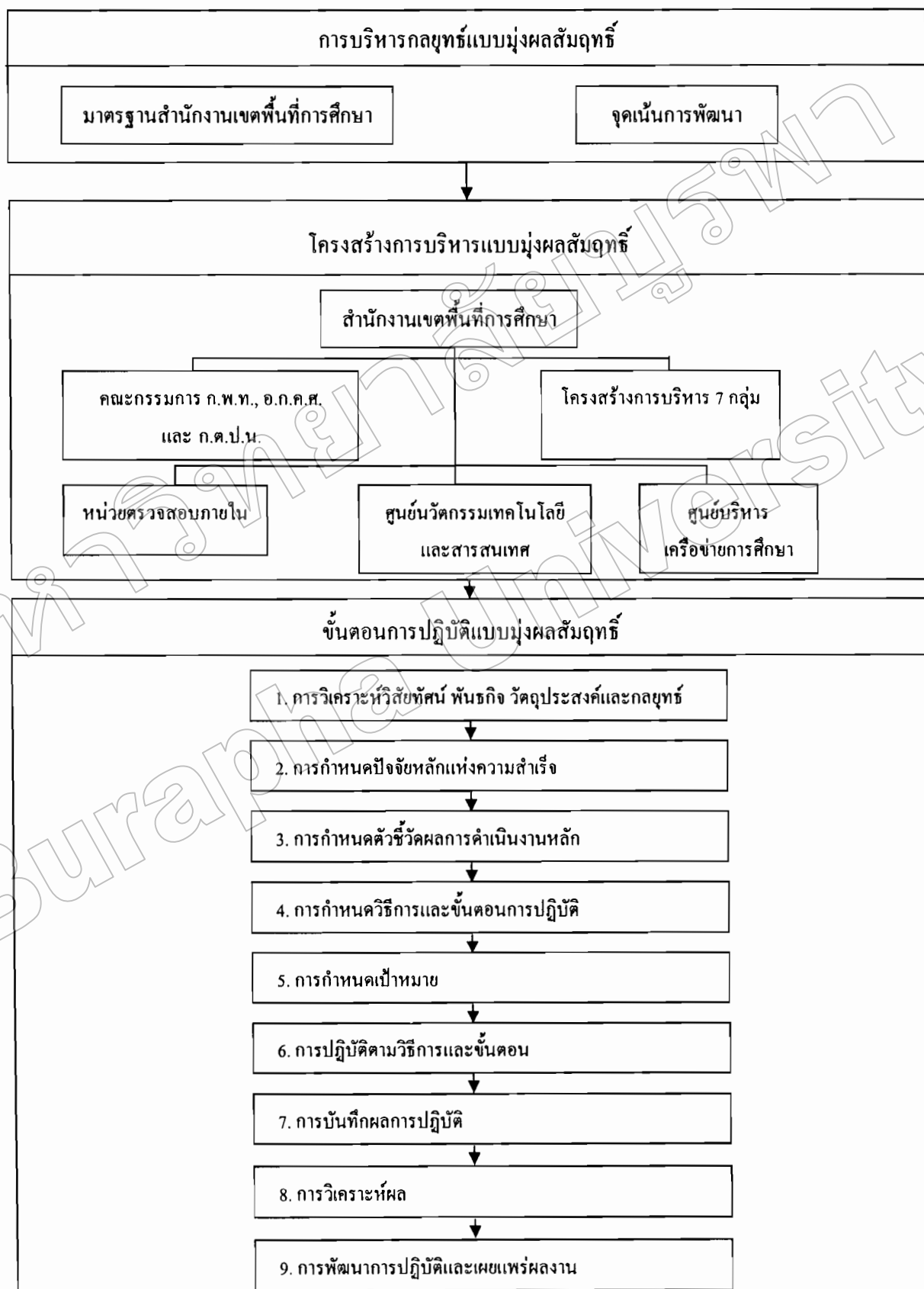
7. การบันทึกผลการปฏิบัติ

8. การวิเคราะห์ผล

9. การพัฒนาการปฏิบัติและเผยแพร่ผลงาน

สรุปผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ที่มีประสิทธิภาพ แสดงดังภาพที่ 19



ภาพที่ 19 รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ส่วนที่ 1 การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ส่วนสำคัญของการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี 2 ประการ ดังนี้

1. มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี 5 มาตรฐาน คือ

1.1 การบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนากระบวนการจัดการตามเกณฑ์ PMQA มีรายการ ดังนี้

1.1.1 มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่แสดงบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดอย่างครบถ้วน ถูกต้องเป็นปัจจุบัน และพร้อมใช้

1.1.2 มีการกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ แนวคิดและเป้าหมายการพัฒนา ที่สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.3 มีการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป

1.1.4 มีการนำองค์การที่ดีและดำเนินกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม

1.1.5 มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1.6 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง

1.1.7 มีระบบการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.8 มีการบริหารเพื่อมุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพด้วยรูปแบบหลากหลาย ทั้งด้านทักษะ คุณธรรมจริยธรรม ด้านวัฒนธรรมองค์กร ให้ความมั่นคงด้านสวัสดิการและสุขภาพ เพิ่มความสุขและความพึงพอใจโดยรวม

1.1.9 มีการจัดกระบวนการ/ กิจกรรมของการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1.10 มีกระบวนการตรวจประเมินภายในที่มีประสิทธิภาพ และนำผลจากการประเมินมากำหนดแนวทางในการปรับปรุง/ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.1.11 มีมาตรการและแนวปฏิบัติการใช้งบประมาณ สาธารณูปโภค และวัสดุ ครุภัณฑ์อย่างคุ้มค่าและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1.1.12 การพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทางด้านความคิด จิตสำนึกและการปฏิบัติของบุคคลในองค์กร ให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

1.2 การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ มีรายการ ดังนี้

1.2.1 มีแผนปฏิบัติการที่มีกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมายความสำเร็จและกิจกรรม ที่มีความเชื่อมโยง ครบถ้วนตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.2 มีวิธีการหรือรูปแบบในการสร้างความเข้าใจการกำหนดวิธีการ และแนวปฏิบัติด้วยเทคนิคหรือนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนนโยบาย การแก้ปัญหาและการพัฒนา อย่างหลากหลาย

1.2.3 ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตามบริบท ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

1.2.4 มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลและนิเทศหรือวิจัยการดำเนินงาน ตามนโยบายอย่างต่อเนื่องพร้อมจัดทำสรุปรายงานผล

1.2.5 ผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา ตามกลยุทธ์ของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษابرลุตามเป้าหมายที่กำหนด

1.2.6 ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายในแต่ละจุดเน้น ของกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทุกเป้าหมาย

1.3 การกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษา มีรายการ ดังนี้

1.3.1 มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือและพัฒนา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (SBM)

1.3.2 มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือสถานศึกษา ในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.3.3 มีแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.3.4 มีการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับสภาพและบริบท ครอบคลุม ทันตามกำหนดเวลา

1.3.5 มีการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลและนิเทศสถานศึกษาตามแผนปฏิบัติการ ที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา

1.3.6 มีการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผล และนิเทศสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

1.3.7 สถานศึกษาในสังกัดผ่านเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการ โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (SBM)

1.3.8 สถานศึกษาในสังกัดได้รับการรับรองมาตรฐานจากการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบปัจจุบัน

1.3.9 สถานศึกษาในสังกัดสามารถจัดบริการการศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมายในเขตพื้นที่บริการได้อย่างครอบคลุมทั่วถึงครบทุกคน

1.3.10 สถานศึกษาในสังกัดมีผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ในทุกระดับชั้นเป็นไปตามเกณฑ์ที่ สทศ. สพฐ. สพท. และระดับชาติกำหนด

1.4 การบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็นมืออาชีพ มีรายการ ดังนี้

1.4.1 มีระบบข้อมูลสารสนเทศในด้านอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันพร้อมใช้

1.4.2 มีการวางแผนพัฒนาอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้น (3 ปี) และระยะยาว (3 ปี ขึ้นไป)

1.4.3 มีการดำเนินการที่ส่งผลให้สถานศึกษาที่มีปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษามีจำนวนลดลง

1.4.4 มีข้อมูลสารสนเทศของครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งข้อมูลทั่วไป ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพถูกต้อง ครบถ้วนเป็นปัจจุบันและพร้อมใช้

1.4.5 มีแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น (3 ปี) และระยะยาว (3 ปีขึ้นไป) ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นของ สพท. และสถานศึกษา

1.4.6 มีวิธีการหรือรูปแบบในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ได้ครอบคลุมทั่วถึง และสอดคล้องกับความต้องการจำเป็น

1.4.7 มีการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาครบถ้วนตามโครงการ/
กิจกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ

1.4.8 ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการอบรมการเลื่อนวิทยฐานะ
มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ทุกคน

1.4.9 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ
วิชาชีพ

1.4.10 ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ผ่านการพัฒนา ได้นำความรู้และทักษะ
ไปปฏิบัติตามภารกิจจนบังเกิดประสิทธิผลเป็นรูปธรรม

1.4.11 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีผลงานหรือนวัตกรรมที่แสดงถึงความรู้
ความสามารถความชำนาญในวิชาชีพ เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ/ ระดับชาติ

1.5 การสร้างและพัฒนาเครือข่าย มีรายการ ดังนี้

1.5.1 มีรูปแบบ วิธีการในการสร้างเครือข่ายทางวิชาการหรือวิชาชีพ
ตามความต้องการ/ ความสนใจ

1.5.2 มีการกำหนดวิธีการ แนวปฏิบัติ เทคนิคหรือนวัตกรรมในการส่งเสริม
สนับสนุนและพัฒนาการบริหารจัดการเครือข่าย

1.5.3 มีการสร้างเครือข่ายครอบคลุมทั้งด้านบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล
บริหารงบประมาณและบริหารทั่วไป

1.5.4 มีการสร้างเครือข่ายครอบคลุมทั้งด้านบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล
บริหารงบประมาณและบริหารทั่วไป

1.5.5 มีโครงการหรือกิจกรรมของ สพท. และสถานศึกษาที่ได้รับการสนับสนุน
ทรัพยากรจากเครือข่ายทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณและบริหารทั่วไป

2. จุดเน้นการพัฒนา มี 2 จุดเน้น คือ

2.1 การพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานพร้อมสู่สากลมีรายการ ดังนี้

2.1.1 สถานศึกษาในสังกัดพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เทียบเคียง
มาตรฐานสากล

2.1.2 สถานศึกษาในสังกัดพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก ทั้งในระดับ
ท้องถิ่น ระดับประเทศและต่างประเทศ

2.1.3 สถานศึกษาในสังกัดพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและต่างประเทศ

2.1.4 สถานศึกษาในสังกัดดำเนินการวิจัยและพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (PAR) กับเครือข่าย เพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษาและหลักสูตรการเรียนการสอน

2.1.5 มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชนให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)

2.2 การพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ มีรายการ ดังนี้

2.2.1 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกให้มีบรรยากาศพร้อมให้บริการและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2.2.2 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด สามารถติดต่อสื่อสารประสานงาน สืบค้นข้อมูล ได้ถูกต้องมีประสิทธิภาพ ประหยัดและทันต่อเหตุการณ์โดยใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์

2.2.3 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด ปรับลดขั้นตอน ที่ไม่จำเป็นต่อการบริการและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมเป็นผู้ให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดีงาม

2.2.4 สำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด พัฒนาเว็บไซต์ เพื่อประชาสัมพันธ์ ข้อมูล ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอและสามารถนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการศึกษา และบริหารองค์การได้

ส่วนที่ 2 โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีดังนี้

1. มีคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (ก.พ.ท.)
2. มีคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.)
3. มีคณะกรรมการติดตามตรวจสอบประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษา (ก.ต.ป.น.)
4. มีโครงสร้างการบริหาร 7 กลุ่ม ประกอบด้วย
 - 4.1 กลุ่มอำนวยการ
 - 4.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล
 - 4.3 กลุ่มนโยบายและแผน
 - 4.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
 - 4.5 กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

4.6 กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน

4.7 กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์

5. มีหน่วยตรวจสอบภายใน

6. มีศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีและสารสนเทศ

7. มีศูนย์บริหารเครือข่ายการศึกษา

บทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีดังนี้

1. คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (ก.พ.ท.) คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) และคณะกรรมการติดตามตรวจสอบประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษา (ก.ด.ป.น.) มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนและร่วมพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกลยุทธ์และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 9 ขั้นตอน
2. กลุ่มตามโครงสร้างการบริหาร 7 กลุ่ม หน่วยตรวจสอบภายในศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีและสารสนเทศ ศูนย์บริหารเครือข่ายการศึกษา มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และจุดเน้นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามขอบข่ายที่รับผิดชอบ โดยใช้การปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 9 ขั้นตอน

ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์
2. การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก
4. การกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติ
5. การกำหนดเป้าหมาย
6. การปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอน
7. การบันทึกผลการปฏิบัติ
8. การวิเคราะห์ผล
9. การพัฒนาการปฏิบัติและเผยแพร่ผลงาน