

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ดำเนินการเป็น 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิด เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการสังเกตและสัมภาษณ์ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่ม จำนวน 83 คน ให้ความคิดเห็นต่อการนำรูปแบบไปปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและรายงานผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 4 ฉบับ ประกอบด้วย ฉบับที่ 1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) ฉบับที่ 2 แบบสังเกตแบบมีโครงสร้าง (Structured Observation) ฉบับที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และคำถามปลายเปิด ฉบับที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และคำถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผลการวิจัย

ผลการกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผลการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและสภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ทำให้สามารถวิเคราะห์หลักการการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีเนื้อหาที่ครอบคลุมเทคนิคในการบริหารหลายเรื่อง ได้แก่

1. การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement)
2. การเทียบงาน (Benchmarking)
3. คุณภาพการให้บริการ (Service Quality)
4. การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing)
5. การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation)
6. การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy)
7. การวางแผนองค์การและแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic Planning)
8. การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting)
9. การติดตามผลการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring)
10. การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPIs)

แนวคิดและการบริหารจัดการแนวใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นแนวคิดที่ถือการบริหารหลากหลายรูปแบบ คือ

1. การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
2. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
3. การบริหารจัดการแบบบูรณาการ
4. การบริหารแบบ Balanced Scorecard (BSC)
5. การเขียนแผนที่กลยุทธ์
6. การประเมินประสิทธิผลองค์การ

ผลการสร้างรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่ม และสังเกต การปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงในปี พ.ศ. 2549-2551 และจากประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ทำให้สามารถกำหนดเป็น โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

ระบบบริหารจัดการ ปัจจัย/ วิธีการขับเคลื่อน นโยบายสู่การปฏิบัติ วิธีการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำมาเป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และใช้เป็นเนื้อหาของเครื่องมือการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

ผลการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการบริหาร จำนวน 9 ท่าน ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับมากขึ้นไปทุกรายการ

ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา

ผู้วิจัยนำเครื่องมือฉบับที่ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไปให้ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่ม จำนวน 83 คน ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไปปฏิบัติ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากขึ้นไปทุกรายการ

การสรุปและรายงานผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ คือ ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 (พวงรัตน์ มณิรัตน์, 2543, หน้า 117) ถือว่ารูปแบบ มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ซึ่งพบว่า มีความสอดคล้องกันทุกรายการเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำให้ได้รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ

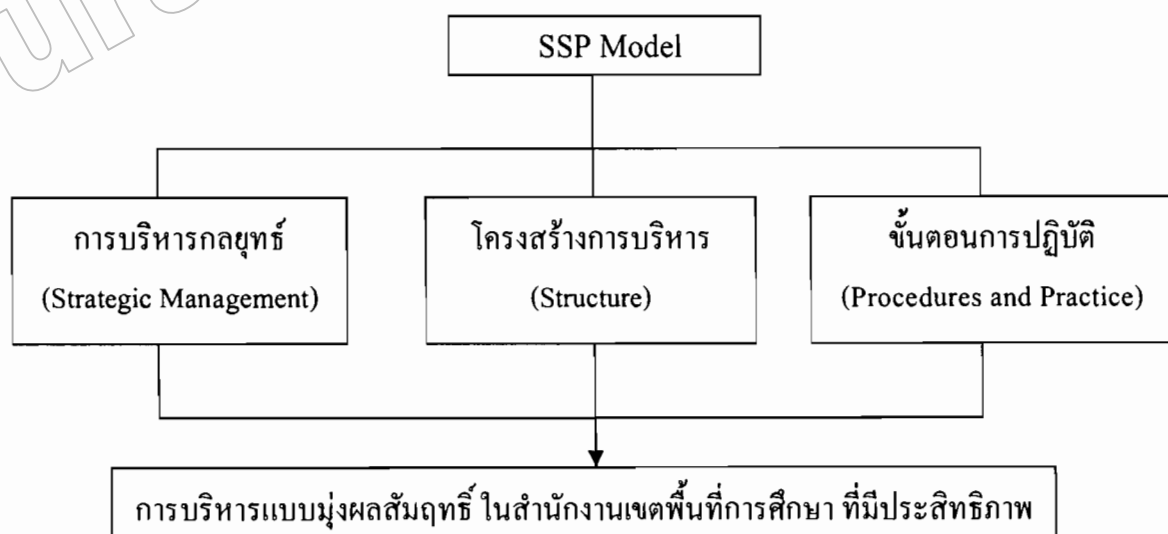
ดังนั้น ผลจากการวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้หลักการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Strategic Management) โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Structure) และขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Procedures and Practice) ซึ่งรูปแบบดังกล่าวสามารถสรุปเป็นรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมสำหรับนำไปปฏิบัติจริง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่เรียกว่า SSP Model ดังนี้

1. S มาจากคำว่า Strategic Management เป็นการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ประกอบด้วย มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5 มาตรฐานและจุดเน้นการพัฒนา 2 จุดเน้น ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มุ่งเน้นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ใช้เป็นกรอบในการบริหาร กลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. S มาจากคำว่า Structure เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ประกอบด้วย 1) คณะ ก.พ.ท., คณะ อ.ก.ค.ศ. และคณะ ก.ค.ป.น. 2) โครงสร้างการบริหาร 7 กลุ่ม และ 1 หน่วยตรวจสอบภายใน 3) ศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีและสารสนเทศ และ 4) ศูนย์บริหาร เครือข่ายการศึกษา ซึ่งเป็นโครงสร้างการบริหาร ที่เหมาะสมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในยุคปัจจุบัน

3. P มาจากคำว่า Procedures and Practice เป็นขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 4) การกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติ 5) การกำหนดเป้าหมาย 6) การปฏิบัติตามวิธีการ และขั้นตอน 7) การบันทึกผลการปฏิบัติ 8) การวิเคราะห์ผล และ 9) การพัฒนาการปฏิบัติ และเผยแพร่ผลงาน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ทุกกลุ่มในโครงสร้างสามารถนำกลยุทธ์มาปฏิบัติให้บรรลุผล สัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างชัดเจน

ดังนั้น SSP Model จึงเป็นรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ



อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่จะต้องพิจารณาและนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารแบบมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ วัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) มีการตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำข้อมูลการปฏิบัติงาน โดยการติดตามผล (Performance Monitoring) โดยเฉพาะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator: KPIs) ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาเป็นรูปแบบในส่วนของกลยุทธ์การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ส่วนโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ใช้ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พ.ศ. 2553 และใช้ระบบธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ รัชนา สานติยานนท์ (2544, หน้า 40) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบใหม่ของการจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่ดีและเป็นแนวปฏิบัติเป็นที่ยอมรับ จะเน้นความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ครอบคลุมองค์ประกอบด้านความยุติธรรม ความโปร่งใส ความมีอิสระและคล่องตัว

2. การสร้างรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การวิจัยครั้งนี้ใช้การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ การสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และการสังเกตการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีผลการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพสูง ทำให้ได้ปัจจัยความสำเร็จ ในการบริหารจัดการที่ดี ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งในด้านกลยุทธ์ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ศุภชัย สุวรรณกนิษฐ (2548, หน้า 187-196) ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่า ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่า ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผ่านการตรวจสอบความเป็นไปได้ โดยผู้ปฏิบัติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แนวคิดและหลักการ ส่วนที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ และส่วนที่ 3 คือ ขั้นตอนการนำไปใช้

3. การตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญ ในการบริหารจัดการเป็นผู้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบที่ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่วนที่ 2 โครงสร้างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และส่วนที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งในแต่ละส่วนจะมีองค์ประกอบของหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และปัจจัยความสำเร็จของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีกระบวนการสอดคล้องกับ ชัชภูมิ สิมพู (2548, หน้า 50-52) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับดีมากทุกด้าน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

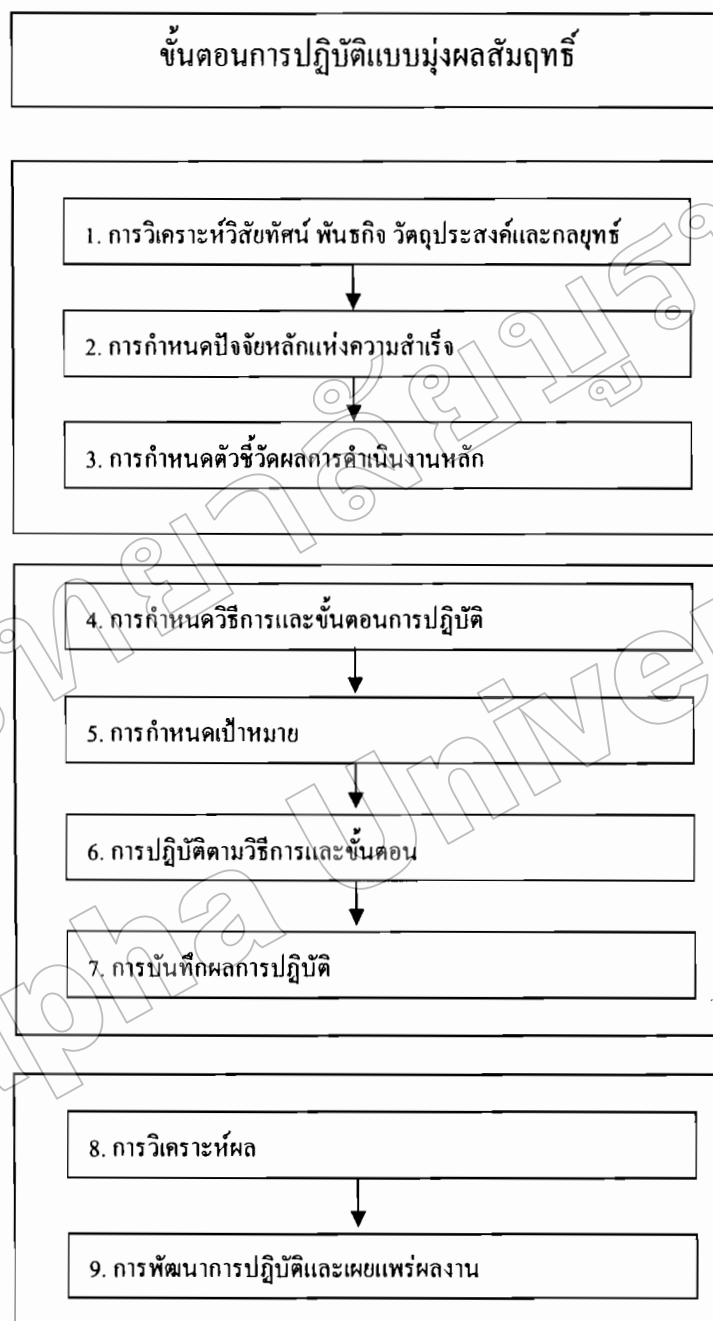
4. การตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้นำเครื่องมือตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มาให้ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ซึ่งพบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับดีมากขึ้นไปทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ ราตรี กุลวงศ์ (2549, หน้า 112-132) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานานาชาติของผู้รับบริการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติตามรูปแบบมีผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพที่ดีขึ้น ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ในการได้รับบริการสูงขึ้น และบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความคล่องตัวขึ้นมาก

5. การสรุปและรายงานผลการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้วิจัยได้สรุปจากผลการวิจัยว่า รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบตามขั้นตอน และมีความสอดคล้องกันระหว่างความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิกับผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ รัชนา สานติยานนท์ (2544, หน้า 40) สุกชัย สุวรรณกนิษฐ (2548, หน้า 187-196) ที่ใช้ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติมาให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้น

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิยังมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติที่น่าสนใจหลายประการ เช่น โครงสร้างองค์การอาจมีเพิ่มเติมเป็นเครือข่ายทางวิชาการ ซึ่งเป็นเครือข่ายภายในและภายนอกองค์การที่เกี่ยวข้อง จำนวนมากน้อยขึ้นอยู่กับสมรรถนะในการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษานั้น ๆ ซึ่งการพัฒนาที่มีเพิ่มเติมสามารถยืดหยุ่นได้ตามสภาพการณ์ในปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ ดังนั้น องค์การที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยสำคัญ คือ การสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรทุกกลุ่มให้มีเป้าหมายในการพัฒนาที่มุ่งในทิศทางเดียวกัน มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนทุกกลุ่มเพื่อไปสู่เป้าหมายสูงสุดขององค์การ

ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษามีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารกลยุทธ์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่น่าสนใจหลายประการ คือ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยการนำมาตรฐานและจุดเน้นการพัฒนาเป็นหลักในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา อาจเป็นเรื่องใหม่ แต่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งผู้รับบริการเป็นหลัก รวมทั้งการประกันคุณภาพการศึกษา ทำให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพัฒนา ซึ่งในทางปฏิบัติอาจมีความยุ่งยาก โดยเฉพาะสถานศึกษา ซึ่งมีความยืดหยุ่นสูงมากตามการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม สังคม และเศรษฐกิจ การมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ อาจทำให้เกิดความคับข้องใจในการปฏิบัติที่มีผู้เรียนเป็นเป้าหมาย ดังนั้น กลยุทธ์บางประเด็นที่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมต้องมีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจให้ตรงกัน พิจารณาจุดแข็งและจุดด้อย ของการพัฒนาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรรับผิดชอบในการปรับปรุง แก้ไขและยกเลิกรายละเอียดที่ไม่เอื้อต่อการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหาร และให้บุคลากรในองค์การเกิดความตระหนัก มีเป้าหมายในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในทุกประเด็นที่ชัดเจนและต่อเนื่อง

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิยังมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติที่น่าสนใจ คือ ขั้นตอนทั้ง 9 ขั้นตอน ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติเรียงไปที่ละขั้นตอน แต่อาจรวมเป็นกลุ่มได้ เช่น ระยะที่ 1 ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และ 4) การกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติ ระยะที่ 2 ประกอบด้วย 5) การกำหนดเป้าหมาย 6) การปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอน และ 7) การบันทึกผลการปฏิบัติ ระยะที่ 3 ประกอบด้วย 8) การวิเคราะห์ผล และ 9) การพัฒนาการปฏิบัติเพื่อเผยแพร่ผลงานขององค์การต่อไป ดังแสดงในภาพที่ 21 ดังนี้



ภาพที่ 21 แสดงขั้นตอนการปฏิบัติแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำสาระและรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไปกำหนดเป็นนโยบายการบริหารจัดการคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดโครงการนำร่องการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบาย แผนงานงบประมาณ และจัดให้มีการพัฒนาผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย แนวคิด หลักการ วิธีการดำเนินการนำรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรรับ นโยบายและแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มากำหนดเป็นนโยบายและแผนงานในการดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ตามรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจัดทำคู่มือการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามรูปแบบที่พบในการวิจัยนี้ เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไปดำเนินการและมีการรายงานผล
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรให้บุคลากรทุกฝ่ายทำการวิเคราะห์และศึกษาจุดประสงค์ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม
3. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรศึกษาให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนในรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการวางแผน กำหนดทรัพยากรและวิธีดำเนินงานตามกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการทบทวนปรับปรุงผลการดำเนินงานบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวบรวมผลงานและเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีข้อจำกัด ดังนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรได้มีการวิจัยเชิงลึก เกี่ยวกับการใช้รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามแนวทางการบริหารของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติตามสภาพจริง ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา
2. ควรได้มีการวิจัยถึงตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามสภาพจริงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้นำรูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แล้วระยะหนึ่ง