

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญและจำเป็น เพราะจะทำให้ผู้ศึกษาทราบ และเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่กำลังศึกษาว่า (1) ได้เคยมีใครศึกษาไว้ก่อนแล้วบ้างมากน้อยเพียงใด (2) มีปัญหาใดบ้าง และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร และ (3) ควรศึกษาซ้ำหรือศึกษาเรื่องอื่นใดเพิ่มขึ้น และหากไม่เคยมีใครศึกษา อาจารย์เริ่มศึกษาได้ นอกจากนั้น ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ยังมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ หรือสอดคล้องกับหัวข้ออื่นหรือส่วนอื่น ๆ ของการศึกษ่อีกด้วย โดยผู้ศึกษาอาจนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือกำหนด (1) กรอบแนวคิดการวิจัยที่ใช้ในการศึกษา (2) วัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยของการศึกษา (3) คำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะ (4) ระเบียบวิธีวิจัย (5) แบบสอบถาม และ (6) ปัญหาตลอดจนข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข หรือแนวทาง การเพิ่มขีดความสามารถ เป็นต้น (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2553: 15) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิค การเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ในการศึกษา เรื่อง “ปัญหาและแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารของ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์” ผู้ศึกษาได้ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการรวบรวมแนวคิด และผลงานวิจัยต่าง ๆ รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้กำหนดกรอบแนวคิด การวิจัย สร้างแบบสอบถาม และใช้เป็นแนวทางในการเสนอแนะแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการ เป็นต้น สำหรับการจัดแบ่งหรือกำหนดหัวข้อของบทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดหัวข้อให้สอดคล้องกับหัวข้อวิทยานิพนธ์ วัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบแนวคิด การวิจัย โดยครอบคลุมหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา ขีดความสามารถ การบริหารจัดการ ข้อมูลข่าวสาร และ ยุทธศาสตร์
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบ แนวคิด 11M
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ด้านข้อมูลข่าวสาร
4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา ขีดความสามารถ การบริหารจัดการ ข้อมูลข่าวสาร และ ยุทธศาสตร์

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ ให้ความสำคัญกับปัญหา ขีดความสามารถ การบริหารจัดการ ข้อมูลข่าวสาร และยุทธศาสตร์ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดหรือความหมายของคำต่าง ๆ โดยนำเสนอเรียงตามลำดับปี พ.ศ. จากปี พ.ศ. เก่าสุดถึงปี พ.ศ. ใหม่สุด รวมทั้งเริ่มจากนักวิชาการไทย และตามด้วยนักวิชาการต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม ในบางแห่งได้นำความหมายของพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน มาแสดงไว้ด้วยในหัวข้อแรก เนื่องจากต้องการให้ทราบและเข้าใจความหมายอย่างเป็นทางการของความหมายของคำนั้น ๆ ก่อน หัวข้อนี้แบ่งออกเป็น 5 หัวข้อย่อย ได้แก่

- 1.1 ความหมายของปัญหา
- 1.2 ความหมายของขีดความสามารถ
- 1.3 ความหมายของการบริหารจัดการ
- 1.4 แนวคิดหรือความหมายของข้อมูลข่าวสาร
- 1.5 ความหมายของยุทธศาสตร์

1.1 ความหมายของปัญหา มีหน่วยงานและนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นไว้ดังต่อไปนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 687) (กรุงเทพมหานคร : บริษัท นานมีบุ๊คส์ จำกัด) ได้ให้ความหมายของ ปัญหา หมายถึง ข้อสงสัย ข้อขัดข้อง เช่น ทำได้โดยไม่มีปัญหา คำถาม ข้อที่ควรถาม เช่น ตอบปัญหาข้อที่ต้องพิจารณาแก้ไข เช่น ปัญหาเฉพาะหน้า ปัญหาการเมือง

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 361-363) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช) กล่าวว่า การจัดแบ่งปัญหาโดยปกติ ในทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นรัฐสภา องค์การตามรัฐธรรมนูญ หรือหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ย่อมต้องประสบกับปัญหาในการบริหารงานไม่มากนักน้อยในที่นี้ได้นำปัญหาของหน่วยงานภาครัฐมาศึกษา และในการศึกษาปัญหานั้นย่อมมิได้หลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับการจัดแบ่งของนักวิชาการหรือผู้ศึกษาแต่ละคนว่าจะจัดแบ่งอย่างไร ในที่นี้นำมาแสดงให้เห็น

11 ตัวอย่างเช่น จัดแบ่งเป็น

- 1) ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างใหญ่ และปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างย่อย
- 2) ปัญหาที่เกิดจากระบบ และปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล

- 3) ปัญหาด้านการบริหาร และปัญหาด้านตัวบทกฎหมาย
- 4) ปัญหาที่เกิดจากข้อเท็จจริง และปัญหาที่เกิดจากข้อกฎหมาย
- 5) ปัญหาด้านโครงสร้าง และปัญหาด้านการปฏิบัติ
- 6) ปัญหาที่เกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นฝ่ายการเมือง และปัญหาที่เกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นฝ่ายประจำ
- 7) ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้าง ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงาน และปัญหาจากตัวบุคคล
- 8) ปัญหาที่เกิดจากหน่วยงานของรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐ และบทบัญญัติของกฎหมาย
- 9) ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ

10) ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าจะนำกระบวนการหรือกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการส่วนใด หรือเรื่องใดมาศึกษา ตัวอย่าง เช่น ศึกษาปัญหาที่เกิดจากปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการ 6 ด้าน หรือ 6M อันได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร (Man) ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ (Money) ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป (Management) ปัญหาด้านการให้บริการประชาชน (Market) และปัญหาด้านคุณธรรมหรือจริยธรรม (Morality)

การจัดแบ่งเนื้อหาในข้อนี้มีลักษณะเด่น คือ เป็นการนำความรู้ หรือลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการมาใช้อย่างชัดเจน เป็นการศึกษาปัญหาในเชิงบริหารจัดการโดยใช้กรอบแนวคิด มุมมอง หรือให้ความสำคัญกับการศึกษาปัญหาในลักษณะที่เป็นนักบริหารจัดการที่นำความรู้ด้านการบริหารจัดการมาปรับใช้

11) ปัญหาของหน่วยงานหลักหรือคณะกรรมการ และปัญหาของสำนักงานหรือหน่วยงานปฏิบัติงาน โดยคำว่า คณะกรรมการ หมายถึง หน่วยงาน หรือคณะบุคคลก็ได้

ปกรณ์ ปรีชากร (2552: 67) ในหนังสือ เรื่อง “การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม) ได้กล่าวว่า ปัญหา และสาเหตุในทางการวางแผนมีความหมายหลายทางที่สามารถแสดงถึงสถานะทั้งในเชิงที่องค์การตั้งรับ (on the defensive) หรือองค์การต้องคิดในเชิงรุก (on the offensive) กล่าวคือ

- 1) ปัญหา หมายถึง ความไม่พอใจต่อสภาพต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ หรือเป็นผลลัพธ์จากการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมา (ตั้งรับ)
- 2) ปัญหา หมายถึง ข้อขัดข้องหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานอันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมของการทำงาน ทั้งภายในและภายนอกขององค์การ (ตั้งรับ)

3) ปัญหา หมายถึง ความต้องการที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ เสนอหรือเรียกร้องเข้ามา (ตั้งรับ)

4) ปัญหา หมายถึง การที่องค์กรเสนอ หรือริเริ่มความต้องการต่าง ๆ (create demands) ให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (เชิงรุก)

5) ปัญหา หมายถึง การสร้างโอกาสสำหรับการพัฒนา (opportunity for development) ในรูปของการสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ อันเป็นมาตรการในเชิงป้องกันปัญหาในอนาคต (เชิงรุก)

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของ คำว่า “ปัญหา” ของหน่วยงาน และนักวิชาการที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ ปัญหา หมายถึง ข้อสงสัย หรือข้อขัดข้องของการปฏิบัติงานที่ต้องได้รับการปรับปรุง

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็นว่า หน่วยงานและนักวิชาการ ดังกล่าวได้ให้ความหมายของการปัญหาไว้แตกต่างกัน กล่าวคือ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของ ปัญหา หมายถึง ข้อสงสัย ข้อขัดข้อง ขณะที่ วิรัช วิรัชฉาวรรณ ได้กล่าวถึง ปัญหา ไว้ว่า ในทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะหน่วยงานของรัฐย่อมต้องประสบกับปัญหาในการบริหารงานไม่มากก็น้อย และในการศึกษาปัญหาย่อมมิได้หลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับการจัดแบ่งของนักวิชาการ หรือผู้ศึกษาแต่ละคนว่าจะจัดแบ่งอย่างไร ตัวอย่างเช่น จัดแบ่งเป็น (1) ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างใหญ่ และปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างย่อย (2) ปัญหาที่เกิดจากระบบ และปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล และ (3) ปัญหาด้านการบริหาร และปัญหาด้านตัวบทกฎหมาย เป็นต้น

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของปัญหาของ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของ ปัญหา ที่เป็นการคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “อุปสรรค สิ่งที่มีลักษณะไม่ดี ไม่พร้อม หรือไม่สมควรเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ โดยจะต้องได้รับการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนา ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด 11M”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของปัญหาของ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของปัญหาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจาก ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า ปัญหาที่เป็นทางการ เข้าใจง่าย ครอบคลุมสาระสำคัญ และมุ่งเน้นให้เกิดการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนาการบริหารจัดการของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ รวมทั้งสะดวกต่อการนำมาใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

1.2 ความหมายของขีดความสามารถ ได้มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดและความหมายของขีดความสามารถ ดังนี้

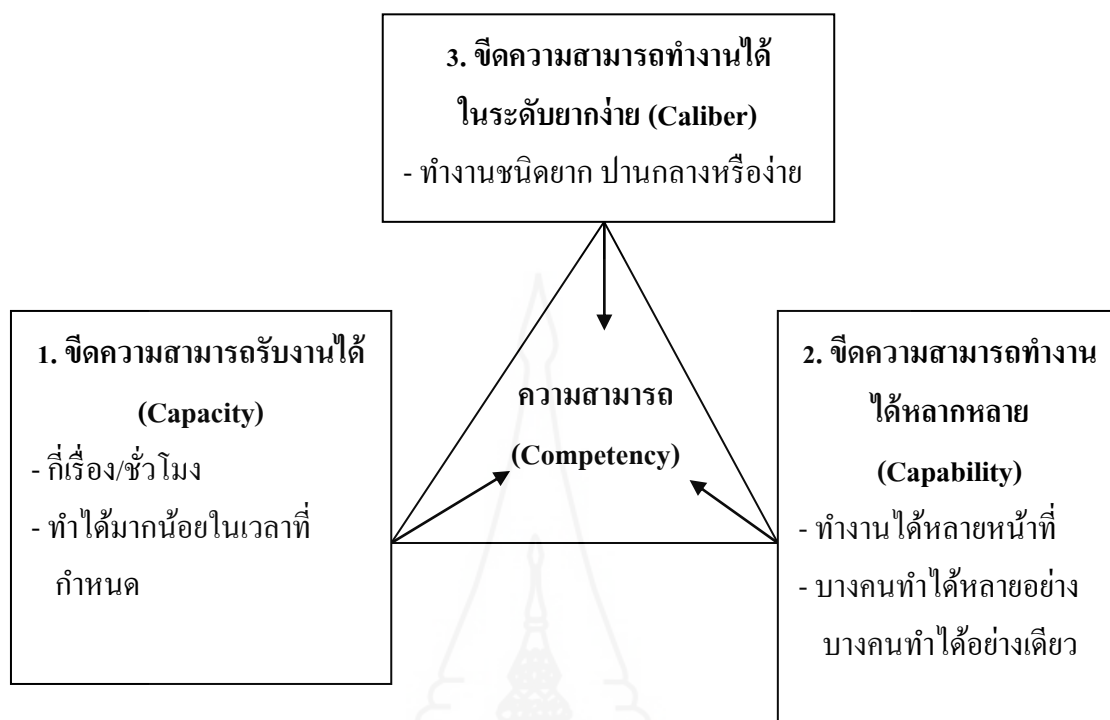
อากรณ ภูววิทย์พันธ์ (2547: 3) ในหนังสือ เรื่อง “Career Development in Practice” (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์) ได้กล่าวถึงประเภทของขีดความสามารถไว้ 3 ประเภท ได้แก่

1) ขีดความสามารถหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของ พฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร

2) ขีดความสามารถด้านการบริหาร (managerial competency) คือ ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (role-based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

3) ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (functional competency) คือ ความรู้ความสามารถในงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (job-based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิด functional competency หรือเป็น job competency เป็น technical competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่า ขีดความสามารถชนิดที่เป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ก็ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

วิทยา ปัญญานนท์ (2548: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน กฤษณ์ศต เนติบัณฑิตอุทิศ 2552: 16) วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการให้บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร”) ได้อธิบายถึงขีดความสามารถส่วนบุคคลโดยใช้ตัวแบบจำลองความสามารถ (3C model) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แบบจำลองความสามารถ (3C model)

จากภาพที่ 2.1 อธิบายการพิจารณาจิตความสามารถในแต่ละด้านจากแบบจำลอง 3C ประกอบด้วย (1) Capacity เป็นจิตความสามารถที่จะรับงานได้มากน้อยเท่าใด ต่อชั่วโมง ต่อวัน ต่อสัปดาห์ หรือต่อเดือน ตามความจุของงานที่จะทำได้ บางคนรับงานได้มาก บางคนรับงานได้น้อย (2) Capability เป็นจิตความสามารถที่จะทำงานได้หลากหลายชนิด บางคนทำงานได้หลายชนิดบางคนมีความสามารถเฉพาะอย่างไม่สามารถพัฒนาทักษะให้มีหลายด้าน และ (3) Caliber เป็นจิตความสามารถว่าทำงานได้ในระดับยากมาก ยากปานกลาง หรือง่าย

กิริติ ยศยิ่งยง (2549: 10) ในหนังสือ เรื่อง “จิตความสามารถ” (กรุงเทพมหานคร: มิสเตอร์ก๊อปปี้) ได้อธิบายที่มาและพัฒนาการของจิตความสามารถ พบว่า องค์การหนึ่งๆ จะประกอบด้วย จิตความสามารถ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1) จิตความสามารถขององค์การ (organization competency) หรือสมรรถนะองค์การ (organization capability) คือ สิ่งที่แสดงให้เห็นว่า องค์การมีความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจ หรือกิจกรรมขององค์การอย่างไร และจะทำอะไร เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ขององค์การ เป็นต้น

2) **ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ (human competency)** คือ พฤติกรรมการแสดงออก (individual behavior) การใช้องค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน (a body of knowledge) ของบุคลากรในองค์การเพื่อสนับสนุนขีดความสามารถขององค์การให้การดำเนินธุรกิจ หรือกิจกรรมขององค์การประสบความสำเร็จ

วรินทร์ อินสวดี (2550: 20) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของศูนย์สมเด็จพระสังฆราชญาณสังวรเพื่อผู้สูงอายุในอำเภอบางละมุง” ให้ความหมายของขีดความสามารถ หมายถึง ความคิดเห็นของประชากรที่มีต่อระดับความสามารถหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของศูนย์สมเด็จพระสังฆราชญาณสังวรเพื่อผู้สูงอายุในอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ทั้งนี้ เพื่อเอื้ออำนวยหรือเป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวม

แม็คเคลแลนด์ (McClelland) (1973: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน สุรพงษ์ มาลี (2553: 9) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 14” (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช)) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหรือขีดความสามารถไปสู่การปฏิบัติงาน โดยส่วนใหญ่ยึดหลักการมุ่งเน้นการสร้างผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นและวิเคราะห์สิ่งที่คนเหล่านั้นทำ ซึ่งวิธีการนี้อาจจะกำหนดเป็นหลักการทั่วไปได้ 2 ประการ คือ (1) การเน้นความสำเร็จในงานซึ่งมีความโดดเด่น โดยไม่ต้องตั้งสมมติฐานว่าบุคคลนั้นมีบทบาทอะไร และ (2) ให้ความสำคัญกับสิ่งที่คนเหล่านั้นทำ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติตามหลักการนี้ คือ สามารถระบุพฤติกรรมซึ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในหน้าที่หนึ่งได้สำเร็จ

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของ คำว่า “ขีดความสามารถ” ของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของขีดความสามารถ หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความยากง่ายของงานนั้น

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็นว่ นักวิชาการแต่ละคนได้ให้ความหมายของการขีดความสามารถไว้แตกต่างกัน เช่น อารมณ์ ภูวพิพนธ์ ได้กล่าวถึงประเภทของขีดความสามารถไว้ 3 ประเภท ได้แก่ ขีดความสามารถหลัก ขีดความสามารถด้านการบริหาร และขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน ขณะที่แม็คเคลแลนด์ ได้กล่าวว่า สมรรถนะหรือขีดความสามารถไปสู่การปฏิบัติงาน โดยส่วนใหญ่ยึดหลักการมุ่งเน้นการสร้างผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นและวิเคราะห์สิ่งที่คนเหล่านั้นทำ ซึ่งวิธีการนี้อาจจะกำหนดเป็นหลักการทั่วไปได้ 2 ประการ คือ (1) การเน้นความสำเร็จในงานซึ่งมีความโดดเด่น นอกจากนี้ วิทยา ปัญญานนท์ ได้อธิบายถึงขีดความสามารถส่วนบุคคลโดยใช้ตัวแบบจำลองความสามารถที่เรียกว่า 3C model ดังกล่าวไว้แล้ว ผู้ศึกษามีความเห็นว่

นักวิชาการทั้ง 3 คนนั้น ได้ให้ความหมายของขีดความสามารถยังไม่ชัดเจน หรือไม่ครอบคลุมสาระสำคัญ จึงไม่ควรนำมาปรับใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ แต่ วรินทร์ อินสวัสดิ์ ได้ให้ความหมายไว้อย่างชัดเจนโดยหมายถึง ความสามารถหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงาน ทั้งนี้ เพื่อเอื้ออำนวยหรือเป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวม

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของขีดความสามารถของ วรินทร์ อินสวัสดิ์ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของ ขีดความสามารถ ที่เป็นการคิดเห็นของผู้ศึกษาเอง และใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ โดยหมายถึง “ความสามารถหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภูมิวิทยาศาสตร์การแพทย์ นำมาใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือเพื่อเอื้ออำนวยหรือเป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวม ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด 11M”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของขีดความสามารถ ของ วรินทร์ อินสวัสดิ์ มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของขีดความสามารถที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายที่ครอบคลุมสาระสำคัญของขีดความสามารถ ชัดเจน เข้าใจง่าย มุ่งเน้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นของภูมิวิทยาศาสตร์การแพทย์ รวมทั้งสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

1.3 ความหมายของการบริหารจัดการ มีนักวิชาการให้ความเห็นไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 21-22) ในหนังสือเรื่อง “องค์การและการบริหาร” (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช) ได้บรรยายลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

- 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์การ
- 2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การ และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
- 3) ในด้านความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

นิรมิต เทียมทัน (2548: 61-62) ในหนังสือเรื่อง “ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่” (ปทุมธานี : โรงพิมพ์พิมพ์ตะวัน) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การบริหารจัดการ เป็นการแปลความมาจากภาษาอังกฤษอยู่ 2 คำ ได้แก่ administration และ management โดยมีการแปลความหมาย administration หมายถึง การบริหาร ส่วน management หมายถึง การจัดการ ซึ่งทั้งสองคำมีความแตกต่างกันในสาระสำคัญคือ ความรับผิดชอบ (accountability) กล่าวคือ การจัดการจะมีความรับผิดชอบในระดับความเข้มข้นที่มากกว่าการบริหาร (degree) การบริหารมักจะใช้กับการปฏิบัติที่เป็นเรื่องของกระบวนการที่ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนปกติตามคู่มือ

ตามกฎระเบียบ และกฎหมาย โดยเฉพาะการบริหารองค์กรภาครัฐ หรือลักษณะการทำงานของผู้บริหารทั่วไป เพราะความรับผิดชอบของเขาสัมผัสเพียงรับรู้ว่าได้เอาใจใส่งานในหน้าที่แล้ว แต่ผลสำเร็จจะเกิดหรือไม่สำคัญ (responsibility) ในทางปฏิบัติของการทำงานส่วนใหญ่จะมีลักษณะงานที่ต้องบริหารกิจงานปกติ (routine work) และงานที่ต้องแก้ปัญหา หรือพัฒนา จำเป็นต้องเข้าไปจัดการ ลงมือทำ หรือร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน (involvement) ลักษณะการทำงานเช่นนี้เรียกว่า การจัดการ สำหรับไทยใช้ทั้งสองคำ บางครั้งใช้คำว่า การบริหาร บางครั้งใช้คำว่า การจัดการ บางครั้งใช้รวมกันเรียกว่า การบริหารจัดการ และก็มีบ่อยครั้งใช้คำว่า การบริหาร แต่หมายถึงการจัดการ โดยเฉพาะการพูดกันในแวดวงธุรกิจเอกชน และการพูดในวงการทั่วไป ดังนั้น ในบางตอนบางข้อความอาจจะมีการพูดรวมถึงการบริหารจัดการรวมกันไป ก็ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 33-35) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด) ยังได้แสดงกล่าวไว้ว่า เมื่อศึกษาค้นคว้าเอกสารจากต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และแคนาดา พบว่า ได้มีการนำคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งตรงกับคำว่า management administration มาใช้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น ใช้ในวงการศึกษารวมมหาวิทยาลัย ในหน่วยงานของรัฐ และในหน่วยงานของเอกชน ตัวอย่างเช่น

1) หนังสือ เรื่อง “Union-Management Administration of Employee Training: the Experience of T[ennessee] V[alley] A[uthority]” เขียนโดย William J. McGlothlin ในปี ค.ศ. 1943

2) หนังสือ เรื่อง “Organizational Management Administration for Athletic Program” เขียนโดย Thomas M. Kinder จัดพิมพ์โดย Eddie Bowers Publishing, U.S.; พิมพ์ครั้งที่ 4, ธันวาคม ค.ศ. 1998

3) หนังสือ เรื่อง “Guide to Collection Development and Management Administration, Organization, and Staffing” เขียนโดย Mary H. Munroe, John M. Haar, Peggy Johnson จัดพิมพ์โดย Lanham, Md.: Scarecrow Press, 2001

4) วารสาร “Educational Management Administration & Leadership” Tony Bush (บรรณาธิการ) จาก University of Lincoln, UK (สหราชอาณาจักร) จัดพิมพ์โดย Sage Publications และได้ความร่วมมือจาก British Educational Leadership, Management & Administration Society, 2005-2007

5) มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้นำคำว่า Management Administration มาใช้ เช่น

5.1) Fair Leigh Dickinson University ในแวนคูเวอร์ (Vancouver) ประเทศ

แคนาดา

5.2) Missouri State University ในมลรัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา

5.3) Villanova University ในมลรัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา

5.4) University of Northwestern Connecticut ในมลรัฐคอนเนตทิคัต

สหรัฐอเมริกา

5.5) University of West Texas A&M ในมลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา

5.6) University of Southwestern Medical Center ในเมืองดัลลัส (Dallas)

มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา

6) หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยราชการของสหรัฐอเมริกา ได้นำมาใช้ เช่น

6.1) กระทรวงสิ่งแวดล้อม (Department of the Environment) ในมลรัฐแมรีแลนด์

6.2) หน่วยการปกครองท้องถิ่น คือ Jackson County ในมลรัฐฟลอริดา

7) หน่วยงานของเอกชนในสหรัฐอเมริกาได้นำมาใช้เช่น

7.1) บริษัท Hewlett Packard

7.2) บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Novell

7.3) บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Knowledgestorm

7.4) บริษัท Gemalto

7.5) บริษัท ViaNett

นอกจากนั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 5) ในหนังสือเรื่อง “การบริหารจัดการ และการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอกซ์เปอร์เน็ท จำกัด) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกัน ที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ส่วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ สอง มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating) และ สาม มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้า และมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำ

แนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามามีใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนา นโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการประชาชน

ไม่เพียงเท่านั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 2-4) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ อาจกล่าวได้ว่ามีความหมายใกล้เคียงกันและอาจนำมาใช้แทนกันได้ ถึงแม้ว่าแต่ละคำจะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดบางประการ เช่น วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงาน โดยคำว่า “การบริหาร” ส่วนใหญ่ใช้ในภาครัฐหรือหน่วยงานภาครัฐซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน ขณะที่คำว่า “การจัดการ” นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) โดยผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) ส่วนคำว่า “การบริหารจัดการ” นำมาใช้ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เฉพาะการบริหารจัดการภาครัฐมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลายแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น สำหรับความหมายของคำว่า การบริหารจัดการที่ใช้ในที่นี้หมายถึง แนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ที่หน่วยงาน และ/หรือ บุคลากรของหน่วยงานนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนา หรือสร้างความสุขความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ประชาชนและประเทศชาติ คำว่า การบริหารและการบริหารจัดการ อาจใช้แทนกันได้ และยังอาจใช้คำอื่นที่มีความหมายคล้ายคลึงกันแทนกันได้อีก เช่น การจัดการ อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันความสับสน ในการศึกษาต่อจากนี้ไป จะใช้คำว่า การบริหารจัดการ เพียงคำเดียวเท่านั้น

นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 1) ในบทความ เรื่อง “แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ” (ค้นคืนวันที่ 4 เมษายน 2554 จาก <http://www.wiruch.com>) อธิบายว่า คำว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “administatrae หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหาร มีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือผลพลอยได้ (by product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึง หน่วยงาน และ/หรือ บุคลากร) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของ คำว่า “การบริหารจัดการ” ของนักวิชาการที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือแนวทางการปฏิบัติงานใด ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานในทิศทางที่ดีขึ้น

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า นักวิชาการแต่ละคนได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้แตกต่างกัน กล่าวคือ ชงชัย สันติวงษ์ กล่าวถึงลักษณะของการบริหารจัดการไว้เพียง 3 ด้าน คือ (1) ด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน (2) ด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ และ (3) ด้านของความรับผิดชอบ ในขณะที่ วิรัช วิรัชนิการ วรรณ ให้แนวคิดและความหมายของการบริหารจัดการเป็นแนวทาง หรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ 11 ด้าน เช่น การบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ และการบริหาร

คุณธรรม เป็นต้น เช่นนี้ ผู้ศึกษามีความเห็นว่า วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้แนวคิดและความหมายของการบริหารจัดการได้ครอบคลุมขั้นตอนและสาระสำคัญของการบริหารจัดการ เหมาะกับการนำมาปรับใช้กับหน่วยงานราชการในปัจจุบัน ส่วนนักวิชาการ คือ ธงชัย สันติวงษ์ ให้แนวคิดและความหมายของการบริหารจัดการไม่ครอบคลุมขั้นตอนและสาระสำคัญของการบริหารจัดการ รวมทั้งไม่เหมาะกับการนำไปปรับใช้กับหน่วยงานราชการในปัจจุบัน

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการบริหารจัดการ ที่เป็นการคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “การดำเนินงาน หรือแนวทางการปฏิบัติงานใด ๆ ของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ หรือข้าราชการของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ที่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารโดยนำไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานในทิศทางที่ดีขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อประชาชนและประเทศชาติ ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด 11M”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการบริหารจัดการที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน ชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

1.4 ความหมายของข้อมูลข่าวสาร ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความหมายของข้อมูลข่าวสาร โดยนำมาจากกฎหมาย และนักวิชาการดังต่อไปนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 173) (กรุงเทพมหานคร : บริษัท นานมีบุ๊คพับลิเคชั่นส์ จำกัด) ได้ให้ความหมายของ ข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริง หรือสิ่งที่ถือหรือยอมรับว่าเป็นข้อเท็จจริงสำหรับใช้เป็นหลักอนุมานหาความจริงหรือการคำนวณ นอกจากนั้นพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 184) (กรุงเทพมหานคร : บริษัท นานมีบุ๊คพับลิเคชั่นส์ จำกัด) ยังได้ให้ความหมายของ ข่าวสาร หมายถึง ข้อความที่ส่งมาให้รู้เรื่องกัน

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ได้ให้ความหมายของข้อมูลข่าวสาร หมายถึง สิ่งที่สื่อความหมายให้รู้เรื่องราวข้อเท็จจริง ข้อมูล หรือสิ่งใด ๆ ไม่ว่าการสื่อความหมายนั้นจะทำได้โดยสภาพของสิ่งนั้นเองหรือโดยผ่านวิธีการใด ๆ และไม่ว่าจะได้จัดทำไว้ในรูปของเอกสาร แฟ้ม รายงาน หนังสือ แผนผัง แผนที่ ภาพวาด ภาพถ่าย ฟิล์ม การบันทึกภาพหรือเสียง การบันทึกโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือวิธีอื่นใดที่ทำให้สิ่งที่บันทึกไว้ปรากฏได้

พระราชบัญญัติดังกล่าวยังได้ให้ความหมายของข้อมูลข่าวสารของราชการ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่อยู่ในความครอบครอง หรือควบคุมดูแลของหน่วยงานของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐ หรือข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเอกชน "หน่วยงานของรัฐ" หมายความว่า ราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ ส่วนราชการ สังกัดรัฐสภา ศาลเฉพาะในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการพิจารณาพิพากษาคดี องค์การควบคุมการประกอบวิชาชีพ หน่วยงานอิสระของรัฐและหน่วยงานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน กัลยาณวุฒิ กลิ่นทอง (2551: 17) วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เรื่อง “การปรับปรุงกระบวนการบริการข้อมูลข่าวสาร ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลนครนนทบุรี”) ได้อธิบายคำว่าข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริงต่าง ๆ เป็นกลุ่มของสัญลักษณ์แทนปริมาณ หรือการกระทำต่าง ๆ อาจเป็นตัวเลข ตัวหนังสือ เอกสารของทางราชการ ภาพและเสียง ตลอดจนข่าวสารที่ยังไม่ได้รับการประเมิน ซึ่งจะเป็นในด้าน ปริมาณและคุณภาพเบื้องต้น

สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐของประเทศไทย สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2546: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน กัลยาณวุฒิ กลิ่นทอง (2551: 17-18) วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เรื่อง “การปรับปรุงกระบวนการบริการข้อมูลข่าวสาร ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลนครนนทบุรี”) ได้กล่าวไว้ว่า ข้อมูล หมายถึง เหตุการณ์ที่ปรากฏขึ้นจากการทำงานหรือสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ดัง ลักษณะของทรัพยากรข้อมูล ดังนี้

- 1) แบบฟอร์มต่าง ๆ
- 2) สมุดบัญชี สมุดบันทึกต่าง ๆ รวมถึงบัตรลงบันทึกการทำงาน
- 3) แฟ้มจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ
- 4) รายงานข้อมูลสนเทศ รายงานงบบุคลากร/บัญชีการเงินทั้งองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของส่วนราชการต่าง ๆ ในองค์กร

เรวดี ประสพศิลป์ (2544: 3) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา เรื่อง “ประสิทธิภาพการให้บริการข้อมูลข่าวสารของกรมเศรษฐกิจการพาณิชย์” ให้ความหมายของข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ข้อความ ตัวเลข เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศที่จัดทำ หรืออยู่ในครอบครองของกรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ และเปิดเผยทั่วไป

คามิน จันทรคามคำ (2546: 14) วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขา การบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี เรื่อง “สภาพการดำเนินงาน ความต้องการใช้ และ แนวทางการพัฒนาข้อมูลข่าวสาร และสารสนเทศสาธารณสุขในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสุราษฎร์ธานี” ได้สรุปความหมายของข้อมูลข่าวสารหรือสารสนเทศไว้ว่า ผลที่ได้จากการประมวลผลข้อมูลด้วย วิธีการต่าง ๆ ซึ่งได้นำมาเก็บรวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่ หรือจัดการด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง โดยถูก จัดให้อยู่ในรูปที่มีความหมาย สามารถนำไปใช้งานได้ทันทีที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้รับ ทั้งในกระบวนการวางแผน การบริหารควบคุมกำกับงาน และการประเมินผลงาน

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของคำว่า “ข้อมูลข่าวสาร” ของนักวิชาการ ทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ ข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ข้อมูล หรือข้อเท็จจริงที่ทุกคนต้องการรับรู้ที่สามารถเปิดเผยในสาธารณชนได้ทั่วไป

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า นักวิชาการแต่ละคนได้ให้ ความหมายของข้อมูลข่าวสารแตกต่างกัน ตัวอย่าง เช่น เรวดี ประสบศิลป์ ได้อธิบายว่า ข้อมูลข่าวสาร เป็นข้อความ ตัวเลข เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศที่จัดทำ หรืออยู่ ในครอบครองของกรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ และเปิดเผยทั่วไป ขณะที่ คามิน จันทรคามคำ ได้ให้ ความเห็นว่า ข้อมูลข่าวสารหรือสารสนเทศเป็นผลที่ได้จากการประมวลผลข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งได้นำมาเก็บรวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่ หรือจัดการด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้ศึกษา เห็นว่า นักวิชาการ 2 คนที่กล่าวมานี้ ได้ให้ความหมายข้อมูลข่าวสาร ไม่ครอบคลุมความหมายที่เป็น สารสำคัญที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ไม่มีสารสำคัญที่เกี่ยวกับ สภาพของข้อมูล จึงไม่ควรนำมาปรับใช้กับหน่วยงานในการบริหารจัดการในปัจจุบัน หากแต่ พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 มาตรา 4 ได้ให้ความหมายของข้อมูลข่าวสาร ที่ครอบคลุมสารสำคัญ คือ สิ่งที่สื่อความหมายให้รู้เรื่องราวข้อเท็จจริง ข้อมูล หรือสิ่งใด ๆ ไม่ว่า การสื่อความหมายนั้นจะทำได้โดยสภาพของสิ่งนั้นเองหรือโดยผ่านวิธีการใด ๆ และไม่ว่าจะได้ จัดทำไว้ในรูปของเอกสาร แฟ้ม รายงาน หนังสือ แผนผัง แผนที่ ภาพวาด ภาพถ่าย ฟิล์ม การบันทึกภาพ หรือเสียง การบันทึกโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือวิธีอื่นใดที่ทำให้สิ่งที่บันทึกไว้ปรากฏได้

เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของข้อมูลข่าวสารของ พระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 มาตรา 4 มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของ ข้อมูล ข่าวสาร ที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “สิ่งที่สื่อความหมาย ให้รู้เรื่องราวข้อเท็จจริง ข้อมูล หรือสิ่งใด ๆ ไม่ว่าการสื่อความหมายนั้นจะทำได้โดยสภาพของสิ่ง นั้นเองหรือโดยผ่านวิธีการใด ๆ และไม่ว่าจะได้จัดทำไว้ในรูปของเอกสาร แฟ้ม รายงาน หนังสือ แผนผัง แผนที่ ภาพวาด ภาพถ่าย ฟิล์ม การบันทึกภาพ หรือเสียง การบันทึกโดยเครื่องคอมพิวเตอร์

หรือวิธีอื่นใดที่ทำให้สิ่งที่บันทึกไว้ปรากฏได้ โดยกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ นำไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานในทิศทางที่ดีขึ้น เพื่อเอื้ออำนวยหรือเป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวม”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของการข้อมูลข่าวสารของ พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 มาตรา 4 มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า ข้อมูลข่าวสารที่เป็นทางการหรือมีกฎหมายรองรับ ครอบคลุมสาระสำคัญเป็นสากล เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

1.5 ความหมายของยุทธศาสตร์ มีนักวิชาการและหน่วยงานให้ความเห็นไว้ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 911) (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คพับลิเคชั่น) ได้ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง “วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบทางทหารตามความจำเป็น ทั้งในยามสงบและยามสงคราม”

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546: 18) (อ้างใน ประเสริฐ สิงขรเขียว (2550: 50) วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับทหารทองประกายอำเภอหน่วยจังหวัดทหารบกเลย”) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของ แผนงานรัฐบาล ซึ่งองค์การภาครัฐบาลกำหนด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน

พลู เดชะรินทร์ และคณะ (2548: 20) ในหนังสือ เรื่อง “Strategy Map แผนที่ยุทธศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ก. พลพิมพ์ (1996) จำกัด) ให้ความหมายไว้ว่า ยุทธศาสตร์ คือ สิ่งที่ต้องการทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยความสำเร็จนั้นของแต่ละองค์กรก็ไม่เหมือนกัน ถ้าเป็นองค์กรเอกชน ความสำเร็จอาจจะอยู่ที่ตัวเลขทางการเงิน แต่ถ้าเป็นหน่วยงานราชการ ความสำเร็จนั้นก็อยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2552: 107-108) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิด ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในยุคโลกาภิวัตน์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน) ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ คือ การกำหนดเป้าหมายเพื่อที่จะนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดแนวทางปฏิบัติโดยรู้จักข้อจำกัดและความแตกต่าง ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทำลงไปนั้น ให้บรรลุเป้าหมายหลัก และ

เป้าหมายรอง โดยกำหนดนโยบาย และการวางแผนกำหนดโครงการและโครงการงาน และหน่วยวิเคราะห์การประเมิน การวัด และขั้นตอนปฏิบัติ ที่เรียกว่า กลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

พร้อมบุญ พานิชภักดิ์ (2552: 38) ในหนังสือ เรื่อง “พัฒนาในงานพัฒนา” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ คือ ทิศทางของกระบวนการทำงานอันนำไปสู่เป้าหมาย

วิลลี่ ปีเตอร์เซน (Willie Pietersen) (2002: 41) (อ้างใน ปิยะนิตย์ โอนพรัตน์วิบูล (2552: 187) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ หน่วยที่ 1-5” (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช)) กล่าวว่า ในระบบทหาร Strategy หมายถึง แผนการขนาดใหญ่สำหรับผู้บัญชาการรบที่จะมุ่งมั่นต่อสู้ให้ชนะสงคราม ในองค์กรภาคธุรกิจ Strategy หมายถึง “How you will win” คือ ทำอย่างไรให้เราชนะ แต่หากอธิบายให้เฉพาะเจาะจงมากขึ้น Strategy จะหมายถึง ทำอย่างไรให้เราใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการแข่งขัน ซึ่งหากทรัพยากรมีอยู่อย่างไม่จำกัดแล้ว ก็จะไม่มีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดกลยุทธ์

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของ คำว่า “ยุทธศาสตร์” ของหน่วยงานและนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของยุทธศาสตร์ หมายถึง เป็นกรอบแนวทางให้หน่วยงานพัฒนาภารกิจหน่วยงานนั้น เพื่อมุ่งเน้นไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็นว่า นักวิชาการแต่ละคนได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ไว้แตกต่างกัน เช่น พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์เป็นวิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม ขณะที่ พสุ เดชะรินทร์ และคณะ มีความเห็นว่า ยุทธศาสตร์เป็นสิ่งที่องค์กรทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยความสำเร็จนั้นของแต่ละองค์กรก็ไม่เหมือนกัน ถ้าเป็นองค์กรเอกชน ความสำเร็จอาจจะอยู่ที่ตัวเลขทางการเงิน แต่ถ้าเป็นหน่วยงานราชการ ความสำเร็จนั้นก็อยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์ เช่นนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่า นักวิชาการ 2 คน ที่กล่าวมานี้ ได้ให้ความหมายยุทธศาสตร์ไม่ครอบคลุมความหมายที่เป็นสาระสำคัญที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ไม่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับสภาพของข้อมูล จึงไม่ควรนำมาปรับใช้กับหน่วยงานในการบริหารจัดการในสภาพที่เป็นอยู่ทุกวันนี้

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของยุทธศาสตร์ของ พิเศษฐ์ วงศ์เกียรติขจร มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของ ยุทธศาสตร์ ที่เป็นการคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่

วางไว้ โดยการกำหนดแผนงาน และโครงการ พร้อมทั้งแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสาร”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของยุทธศาสตร์ของ พิเศษฐ์ วงศ์เกียรติขจร มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการพัฒนาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่าเป็นการให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ชัดเจน เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบ

แนวคิด 11M

ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11 M มาเป็นกรอบแนวคิดหรือตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม ซึ่งแบ่งการอธิบายเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.1 ความหมาย ความเป็นมา และการเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดอื่น

2.2 ความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ของกรอบแนวคิด 11M

2.1 ความหมาย ความเป็นมา และการเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดอื่น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 11) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพเพช) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ขึ้นอยู่กับการจะนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการส่วนใด หรือเรื่องใดมาจัดกลุ่ม เช่น

1) จัดกลุ่มโดยนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ 3 ด้าน” หรือ 3M มาใช้ ได้แก่ ด้าน

1.1) การบริหารบุคลากร (Man)

1.2) การบริหารงบประมาณ (Money)

1.3) การบริหารงานทั่วไป (Management)

2) จัดกลุ่มโดยนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ 4 ด้าน” หรือ 4M มาใช้ ได้แก่ ด้าน

2.1) การบริหารบุคลากร (Man)

2.2) การบริหารงบประมาณ (Money)

2.3) การบริหารงานทั่วไป (Management)

2.4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material)

3) จัดกลุ่มโดยนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ 6 ด้าน” หรือ 6M มาใช้ ได้แก่ ด้าน

3.1) การบริหารบุคลากร (Man)

3.2) การบริหารงบประมาณ (Money)

3.3) การบริหารงานทั่วไป (Management)

3.4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material)

3.5) การให้บริการประชาชน (Market)

3.6) คุณธรรมหรือจริยธรรม (Morality)

4) จัดกลุ่มโดยนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ 11 ด้าน” หรือ 11M มาใช้ ได้แก่ ด้าน

4.1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man)

4.2) การบริหารงบประมาณ (Money)

4.3) การบริหารงานทั่วไป (Management)

4.4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material)

4.5) การให้บริการประชาชน (Market)

4.6) การบริหารคุณธรรม (Morality)

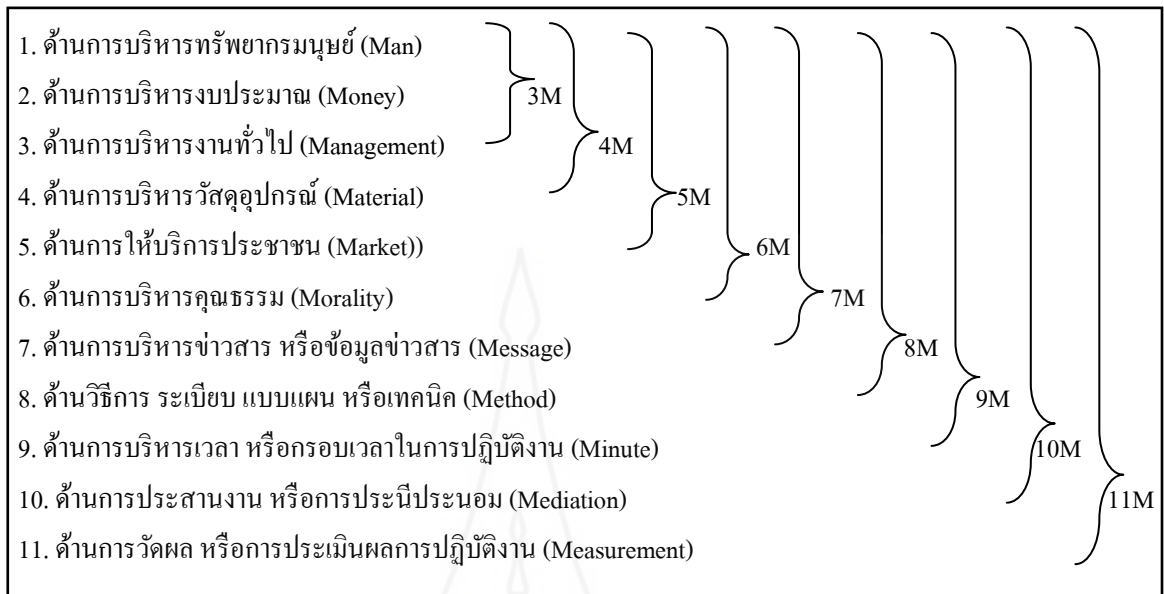
4.7) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message)

4.8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method)

4.9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (Minute)

4.10) การประสานงาน หรือการประนีประนอม (Mediation)

4.11) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.2 การจัดกลุ่มโดยนำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ 3-11 ด้าน มาปรับใช้

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ยังได้วิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 4 ตัว ได้แก่ (1) 11M (2) SWOT (3) Benchmarking และ (4) Balanced Scorecard โดยจัดแบ่งตามด้านวัตถุ และจิตใจ รวมทั้งจัดแบ่งตามงาน (Management) เงิน (Money) คน (Man) และคุณธรรม (Morality) พบว่า

หนึ่ง เมื่อจัดแบ่งตามด้านวัตถุ และด้านจิตใจ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการหรือตัวชี้วัดหลักทั้ง 4 ตัว ชุดตัวชี้วัดล้วนให้ความสำคัญกับด้านวัตถุมากกว่าด้านจิตใจ กล่าวคือ (1) 11M หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 11 ปัจจัย ได้เน้นด้านวัตถุมากถึง 10 ปัจจัย ขณะที่เน้นด้านจิตใจเพียง 1 ปัจจัย คือ คุณธรรมหรือจริยธรรมเท่านั้น (2) SWOT หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้เน้นด้านวัตถุทั้ง 4 ปัจจัย (3) Benchmarking หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุทั้ง 5 ด้าน และ (4) Balanced Scorecard หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุ 4 ด้าน

สอง ถ้าจัดแบ่งตามงาน เงิน คน และคุณธรรม พบว่า (1) 11M ครอบคลุมครบทั้งด้านงาน เงิน คน และคุณธรรม ในขณะที่ (2) SWOT และ (3) Benchmarking ครอบคลุมเฉพาะด้านงานเท่านั้น ส่วน (4) Balanced Scorecard ครอบคลุมด้านงาน เงิน และคน โดยไม่ครอบคลุมด้านคุณธรรม ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิดหรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 4 ตัว/ชุด
ตัวชี้วัด จำแนกตามปัจจัยด้านวัตถุ และด้านจิตใจ รวมทั้งงาน เงิน คน และคุณธรรม

กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ		ด้านจิตใจ	
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
การบริหารจัดการ 4 ตัว/ชุดตัวชี้วัด				
1. 11M หรือ ตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัย ที่มีส่วน สำคัญต่อการ บริหารจัดการ 11 ปัจจัย	(3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหารวัสดุ อุปกรณ์ (Material) (5) การให้บริการ ประชาชน (Market) (7) การบริหาร ข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือ เทคนิค (Method) (9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Minute) (10) การประสานงาน หรือ การประนีประนอม (Mediation) และ (11) การวัดผล หรือการประเมินผล การปฏิบัติงาน (Measurement)	(2) การ บริหารงบ ประมาณ (Money)	(1) การ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์ (Man)	(6) การ บริหาร คุณธรรม (Morality)
2. SWOT 4 ปัจจัย	(1) จุดแข็ง (Strength) คือ ข้อดี หรือ ปัจจัยที่สนับสนุนภายในหน่วยงาน (2) จุดอ่อน (Weakness) คือ ข้อด้อย หรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายใน หน่วยงาน (3) โอกาส (Opportunity) คือ ข้อดี หรือปัจจัยที่สนับสนุน ภายนอกหน่วยงาน และ (4) ข้อจำกัด หรืออุปสรรค (Threat) คือ ข้อด้อย หรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายนอก หน่วยงาน			

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ		ด้านจิตใจ	
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
การบริหารจัดการ 4 ตัว/ชุดตัวชี้วัด				
3. Bench-Marking 5 ด้าน	(1) การปฏิบัติงาน หรือผลของการ ปฏิบัติงาน (2) กระบวนการดำเนินงาน (3) ผลลัพธ์ (4) ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ และ (5) ยุทธศาสตร์			
4. Balanced Scorecard 4 ด้าน	(1) ด้านภายนอกองค์กร เช่น ประชาชน ผู้รับบริการ และ (2) ด้านภายในองค์กร เช่น กระบวนการบริหารงานภายใน หน่วยงาน	(4) ด้าน การเงิน	(3) ด้านการ เรียนรู้และ การเจริญ เติบโต	

หมายเหตุ การนำเสนอตารางที่ 2.1 ข้างบนนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและ
ความครอบคลุมของกรอบแนวคิดหลัก คือ 11M เพื่อเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดอื่น

2.2 ความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ของกรอบแนวคิด 11M มีนักวิชาการได้
แสดงความคิดเห็นไว้ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 20-29) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงาน
ของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ได้กล่าวถึง
ตัวชี้วัดการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า 3M-11M หรือทรัพยากรการจัดการเป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการ
ที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรหรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารจัดการหรือการ
ดำเนินงานของหน่วยงานที่ประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 3-11 ด้าน ตามลำดับ ดังนี้

1) 3M ได้แก่ Man (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) Money (การบริหารงบประมาณ)
Management (แปลว่า การบริหารงานทั่วไป หรือการจัดการทั่วไป เช่น การวางแผน การควบคุมดูแล
การตัดสินใจ และการประชาสัมพันธ์)

2) 4M เช่น Man Money Material Management หรือ Man Machine Medium Mission

3) 5M ได้แก่ Man Money Material Management Market (การให้บริการประชาชน)

- 4) 6M ได้แก่ Man Money Material Management Market Morality (การบริหาร
คุณธรรม)
- 5) 7M ได้แก่ Man Money Material Management Market Morality Message
(การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร)
- 6) 8M ได้แก่ Man Money Material Management Market Morality Message Method
(วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค)
- 7) 9M เช่น Man Money Material Management Market Morality Message Method
Minute (การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน)
- 8) 10M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method
Minute Mediation (การประสานงาน หรือการประนีประนอม)
- 9) 11M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message
Method Minute Mediation Measurement (การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน)

สำหรับตัวอย่างตัวชี้วัดของตัวชี้วัดหลัก หมายถึง ระดับความสำเร็จของข้อความ
ที่ขยายความหรือขยายการดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น ดังแสดงไว้ใน
ตารางที่ 2.2 นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 21-29) ยังกล่าวไว้ว่า ปัจจัยพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญ
ต่อการบริหารจัดการ ควรมีอย่างน้อย 11 ด้าน ประกอบด้วย (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man)
(2) การบริหารงบประมาณ (Money) (3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหารวัสดุ
อุปกรณ์ (Material) (5) การบริหารคุณธรรม (Morality) (6) การให้บริการประชาชน (Market)
(7) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผนหรือเทคนิค (Method)
(9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Minute) (10) การประสานงาน หรือการ
ประนีประนอม (Mediation) และ (11) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement)
โดยในแต่ละด้าน มีตัวชี้วัด 5 ข้อ ดังตารางที่ 2.2 นี้

ตารางที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11 M หรือตัวชี้วัดหลัก ตัวอย่าง
ตัวชี้วัดรอง และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
1. การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (Man)	1.1	หน่วยงานบรรจุแต่งตั้งและใช้ บุคลากรอย่างเหมาะสมกับงาน	1.1	การร้องเรียนเรื่องการบรรจุ แต่งตั้ง การเข้าสู่ตำแหน่ง และการใช้บุคลากร ของหน่วยงานลดน้อยลง และ หน่วยงานได้รับความเชื่อมั่น คำชม และการยอมรับเพิ่มมากขึ้น
	1.2	หน่วยงานเห็นความสำคัญของ การพัฒนาคุณภาพของบุคลากร โดยให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนา หรือการฝึกอบรมเป็นประจำ	1.2	บุคลากรของหน่วยงาน มีคุณภาพ มี ประสบการณ์ มีระดับการศึกษา มีการ ตื่นตัว และมีความมั่นใจในการปฏิบัติ หน้าที่สูงขึ้น
	1.3	หน่วยงานเชิญบุคคลภายนอก เช่น ผู้มีประสบการณ์เข้ามาช่วย พัฒนาหรือให้คำแนะนำปรึกษาแก่ บุคลากรเป็นประจำ	1.3	บุคลากรของหน่วยงานมีความรู้และ มีความคิดที่กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น อีก ทั้งความร่วมมือกับบุคคลภายนอกมี เพิ่มมากขึ้น
	1.4	หน่วยงานแลกเปลี่ยนหรือยืม ตัวบุคลากรจากหน่วยงานอื่น	1.4	บุคลากรของหน่วยงานที่ แลกเปลี่ยนกัน มีความสามัคคี ติดต่อกัน และมีความสัมพันธ์ที่ดีกันมากขึ้น
	1.5	ผู้บริหารของหน่วยงานทำตัว เป็นแบบอย่างที่ดีด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เช่น การไม่ สนับสนุนระบบพวกพ้อง หรือ ระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น	1.5	การร้องเรียนและความขัดแย้งเรื่อง ทรัพยากรมนุษย์ลดน้อยลง ความ ร่วมมือภายในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น อีก ทั้งผู้บริหารได้รับคำชมและได้รับการ ยอมรับเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
2. การบริหาร งบประมาณ (Money)		2.1 หน่วยงานได้รับการจัดสรร งบประมาณเพียงพอแก่การบริหาร จัดการ		2.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ดำเนิน กิจกรรมหรือโครงการด้วยความสบายใจ มากขึ้น บุคลากรของหน่วยงานปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่างสะดวก และรวดเร็วเพิ่ม มากขึ้น
		2.2 การรายงานการบริหาร งบประมาณของหน่วยงานถูกต้อง ตามระเบียบ		2.2 ข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดของ รายงานลดน้อยลง ระบบการควบคุม ตรวจสอบด้านงบประมาณได้รับความ เชื่อมั่น คำชม และการยอมรับเพิ่มขึ้น
		2.3 หน่วยงานสนับสนุนให้ ตรวจสอบภายในด้านงบประมาณ อย่างเข้มงวด		2.3 ความระมัดระวังในการใช้จ่าย งบประมาณของบุคลากรเพิ่มขึ้น ข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดในการ ใช้จ่ายงบประมาณลดลง และหน่วยงาน ได้ดำเนินการลงโทษบุคลากรที่กระทำ ความผิดด้านงบประมาณอย่างจริงจัง
		2.4 หน่วยงานสนับสนุนให้ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วน ร่วมในการตรวจสอบงบประมาณ		2.4 หน่วยงานภายนอกได้เข้ามามีส่วน ร่วมในการตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะ ด้านงบประมาณเพิ่มมากขึ้น
		2.5 หน่วยงานใช้จ่ายงบประมาณ อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด		2.5 การร้องเรียนเรื่องการทุจริตงบประมาณ ลดน้อยลง หน่วยงานได้รับความเชื่อมั่น คำชม และการยอมรับด้านการควบคุม ตรวจสอบงบประมาณเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
3. การบริหารงาน ทั่วไป (Management)		3.1 หน่วยงานวางแผน ปฏิบัติตาม แผน และประเมินผลแผนอย่างเป็น ระบบ		3.1 ขอบกพร่องหรือความผิดพลาดด้าน การวางแผนของหน่วยงานและบุคลากร ลดน้อยลง และหน่วยงานได้รับคำชม และการยอมรับด้านการวางแผนเพิ่ม มากขึ้น
		3.2 หน่วยงานมีการบังคับบัญชา อย่างเป็นเอกภาพ		3.2 ความซ้ำซ้อน และความขัดแย้ง ภายในหน่วยงานลดน้อยลง หน่วยงาน มีผู้รับผิดชอบหรือเจ้าภาพชัดเจน
		3.3 หน่วยงานประชาสัมพันธ์อย่าง ต่อเนื่อง		3.3 ความขัดแย้งหรือข้อบกพร่องด้าน การรับข้อมูลข่าวสารลดน้อยลง ผู้รับบริการหรือประชาชนรับทราบ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักหน่วยงาน ตลอดจนการบริหารจัดการของ หน่วยงานเพิ่มมากขึ้น หน่วยงานได้ รับคำชมด้านประชาสัมพันธ์เพิ่มมาก ขึ้น
		3.4 ผู้บริหารของหน่วยงานมีภาวะ ผู้นำสูง เช่น กล้าตัดสินใจ กล้า แสดงออก และกล้าปรับปรุง เปลี่ยนแปลง		3.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้รับความ ร่วมมือและยอมรับจากบุคลากรเพิ่ม มากขึ้น การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หน่วยงานเกิดง่ายขึ้น ชัดเจนขึ้น และ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่เกิดมากขึ้น

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		3.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมี ลักษณะเป็นผู้นำมืออาชีพ เช่น มี วิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่ม ใช้ความรู้ ในการบริหารราชการ และคำนึงถึง ผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็น หลัก		3.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมีความเป็น สากลและได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น การบริหารจัดการสมัยใหม่ หลักวิชาการ และนักวิชาการได้รับการสนับสนุนให้ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของ หน่วยงานเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งประชาชน หรือส่วนรวมได้รับผลประโยชน์เพิ่ม มากขึ้น
4. การบริหารวัสดุ อุปกรณ์ (Material)		4.1 หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ และคอมพิวเตอร์ ที่มี คุณภาพเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน		4.1 วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในหน่วยงานมี ความคงทน และใช้ประโยชน์ได้นาน เพิ่มมากขึ้น ค่าครองเรียนเกี่ยวกับการ ด้อยคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ลดลง
		4.2 หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ และคอมพิวเตอร์มาก เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน		4.2 ปริมาณวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในหน่วยงาน รวมทั้งบุคลากรของหน่วยงาน และ ประชาชนได้รับประโยชน์จากวัสดุ อุปกรณ์อย่างชัดเจนและมากเพียงพอ
		4.3 หน่วยงานปฏิบัติตามระเบียบ การพัสดุอย่างเคร่งครัด		4.3 การใช้จ่ายงบประมาณด้านวัสดุ อุปกรณ์เป็นระบบ ประหยัด และเกิด ประโยชน์คุ้มค่าเพิ่มมากขึ้น หน่วยงาน ได้รับความเชื่อมั่นและการยอมรับ เกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบการ พัสดุเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		4.4 หน่วยงานมีระบบการบำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์อย่างชัดเจน		4.4 การใช้วัสดุอุปกรณ์ของหน่วยงาน เป็นระเบียบ สอดคล้อง และประหยัด เพิ่มมากขึ้น หน่วยงานได้รับความ เชื่อมั่นและการสนับสนุนจากบุคลากร เกี่ยวกับระบบการบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์เพิ่มมากขึ้น
		4.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมี ความคิดริเริ่มที่จะนำวัสดุอุปกรณ์ ใหม่มาใช้ในหน่วยงาน		4.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมีแนวโน้มที่ จะมีและใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย บุคลากรของหน่วยงานมีความหวังที่จะ ใช้วัสดุอุปกรณ์ใหม่เพิ่มมากขึ้น
5. การบริหาร คุณธรรม (Morality)		5.1 บุคลากรของหน่วยงานนำ หลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่		5.1 บุคลากรของหน่วยงานได้ปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความราบรื่น ความขัดแย้ง และการร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติ หน้าที่ลดน้อยลง
		5.2 บุคลากรของหน่วยงานมี จิตสำนึกที่ดีงามในการปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ และ เอาใจใส่งานอย่างสม่ำเสมอ		5.2 บุคลากรของหน่วยงานมีความสุข มี ความสามัคคี และความร่วมมือภายใน หน่วยงานมีเพิ่มมากขึ้น ประชาชน ผู้รับบริการพึงพอใจการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น
		5.3 หน่วยงานวางตัวบุคลากรได้ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่		5.3 บุคลากรของหน่วยงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่าง เต็มที่เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		5.4 บุคลากรของหน่วยงานปฏิบัติ หน้าที่ตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และวินัย อย่างเคร่งครัด		5.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร เพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารได้นำหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบมาใช้บังคับจริงเพิ่มมากขึ้น และการร้องเรียนบุคลากรเกี่ยวกับการ ปฏิบัติหน้าที่ลดน้อยลง
		5.5 บุคลากรของหน่วยงานใช้ ตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่ แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือ ให้พวกพ้อง		5.5 ประชาชนได้รับความเดือดร้อน ขาดความไว้วางใจ และการร้องเรียน บุคลากรของหน่วยงานที่ใช้ตำแหน่ง หน้าที่หรืออำนาจอย่างไม่สุจริตเพิ่ม มากขึ้น และเกิดความแตกแยกหรือไม่ ไว้วางใจกันภายในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น
6. การให้บริการ ประชาชน (Market)		6.1 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ ประชาชนแสดงความคิดเห็น		6.1 ประชาชนได้เข้าร่วมกิจกรรม แสดง ความคิดเห็น และติดตามตรวจสอบการ บริหารจัดการหรือการให้บริการของ หน่วยงานเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่าง ยิ่ง การเสนอประเด็น เสนอปัญหา และ เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาลักษณะ การบริหารจัดการของหน่วยงาน อีกทั้งการ กล่าวหา และการร้องเรียนเรื่อง หน่วยงานไม่เปิดโอกาสให้ประชาชน แสดงความคิดเห็นลดน้อยลง

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		6.2 หน่วยงานให้บริการในลักษณะ ที่ตอบสนองความต้องการของ ประชาชน		6.2 ผู้รับบริการหรือประชาชนพึงพอใจ ชื่นชม และให้ความร่วมมือกับบุคลากร ของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น
		6.3 หน่วยงานดำเนินงานโดยยึดถือ ผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก		6.3 ผู้รับบริการหรือประชาชนได้รับ ผลประโยชน์ เกิดความพึงพอใจ ให้คำ ชมและให้ความร่วมมือเพิ่มมากขึ้น
		6.4 หน่วยงานค้นหาข้อมูลเพื่อ นำมาให้บริการประชาชน		6.4 ปริมาณข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูล สำหรับการให้บริการเพิ่มมากขึ้น บุคลากรของหน่วยงานได้ให้บริการ ด้วยความมั่นใจ และตรงกับความต้องการ ของประชาชนเพิ่มมากขึ้น
		6.5 หน่วยงานประเมินผลความ ต้องการของประชาชน		6.5 ผู้บริหารของหน่วยงานคำนึงได้ถึง ความสำคัญของความต้องการของ ประชาชนเพิ่มมากขึ้น หน่วยงานได้นำ ตัวชี้วัดทางวิชาการมาใช้ในการ ประเมินผล และได้รับข้อมูลเกี่ยวกับ การประเมินผลความต้องการของ ประชาชนเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
7. การบริหาร ข่าวสาร หรือ ข้อมูลข่าวสาร (Message)		7.1 หน่วยงานนำข่าวสารหรือ ข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างมากเพียงพอ		7.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้เห็นถึง ความสำคัญของข่าวสารหรือข้อมูล ข่าวสารสำหรับการปฏิบัติหน้าที่เพิ่ม มากขึ้น ปริมาณข้อมูลข่าวสารมีเพิ่มขึ้น และบุคลากรของหน่วยงานได้แสดงถึง ความพร้อมของข้อมูลข่าวสารที่ สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน
		7.2 ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน เชื่อถือได้		7.2 หน่วยงานได้รับความเชื่อมั่นและคำ ชมด้านข้อมูลข่าวสารจากผู้รับบริการ หรือประชาชนเพิ่มขึ้น และผู้รับบริการ หรือประชาชนขอรับข้อมูลข่าวสารจาก หน่วยงานเพิ่มมากขึ้น
		7.3 หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ที่ ทันสมัยเพียงพอต่อการสนับสนุน การรับและส่งข้อมูลข่าวสาร		7.3 จำนวนวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย สำหรับการรับส่งข้อมูลข่าวสารของ หน่วยงานมีให้เห็นอย่างชัดเจน มี หลักฐานที่ปรากฏว่าหน่วยงานรับและ ส่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งบุคลากรของหน่วยงานได้ใช้ วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการรับส่ง ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		7.4 หน่วยงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารเป็นเครือข่าย และเป็นระบบ		7.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้เปิดเผย แผนผังหรือความสัมพันธ์อย่างเป็น ระบบเครือข่ายของการแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะ รวมทั้ง ปริมาณข้อมูลข่าวสาร และการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของเครือข่าย มีเพิ่มมากขึ้น
		7.5 หน่วยงานมีระบบการควบคุม ตรวจสอบข้อมูลข่าวสารอย่างมี มาตรฐาน		7.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้กำหนด หลักเกณฑ์การควบคุมตรวจสอบข้อมูล ข่าวสารอย่างชัดเจน และยึดถือปฏิบัติ อย่างต่อเนื่อง และเคร่งครัด
8. วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือ เทคนิค (Method)		8.1 หน่วยงานบริหารจัดการบน พื้นฐานของกฎหมาย หรือยึดถือ หลักนิติธรรม		8.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้กำหนด อำนาจหน้าที่และขั้นตอนการปฏิบัติ ราชการไว้ในกฎหมายหรือระเบียบ อย่างชัดเจน รวมทั้งได้ปรับปรุงขั้นตอน และหลักเกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ให้ ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ อีกทั้งผู้บริหารของหน่วยงานได้ใช้ ระเบียบและกฎหมายเป็นหลักในการ บริหารจัดการมากกว่าใช้ดุลพินิจ ส่วนตัว

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		8.2 หน่วยงานยึดถือและปฏิบัติตาม กฎระเบียบของการปฏิบัติราชการ อย่างเคร่งครัด		8.2 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ ตามกฎระเบียบอย่างเข้มงวด นอกจากนั้น การลงโทษบุคลากรที่ฝ่า ฝืนมีเพิ่มมากขึ้น
		8.3 หน่วยงานเห็นความสำคัญและ ได้พัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคใน การปฏิบัติราชการอยู่ตลอดเวลา		8.3 บุคลากรของหน่วยงานได้กำหนด วิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการ เพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้งได้ประเมินผล วิธีการ หรือเทคนิคเป็นประจำ
		8.4 หน่วยงานจัดการฝึกอบรม บุคลากรเรื่องวิธีการ และเทคนิค ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำ		8.4 บุคลากรของหน่วยงานได้รับการ ฝึกอบรมเรื่องวิธีการ และเทคนิคในการ ปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ทำให้เข้าใจ วิธีการ และเทคนิคในการปฏิบัติหน้าที่ เพิ่มมากขึ้น พร้อมกับการนำความรู้ที่ได้ จากการฝึกอบรมนั้นไปปรับใช้อย่าง ชัดเจน
		8.5 ผู้บริหารของหน่วยงาน สนับสนุนให้บุคลากรนำวิธีการ หรือเทคนิคมาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่		8.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการนำ วิธีการ หรือเทคนิคมาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างต่อเนื่อง และนำมาประกอบการ พิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งของบุคลากร ด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
9. การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ ใช้ในการ ปฏิบัติงาน (Minute)		9.1 หน่วยงานมีนโยบายสนับสนุน การปฏิบัติราชการด้วยความ รวดเร็ว และทันเวลา		9.1 ผู้บริหารของหน่วยงานมี ยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการสนับสนุน การปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความ รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ ในเวลา เดียวกัน ได้สนับสนุนให้บุคลากรนำไป ปฏิบัติอย่างจริงจัง
		9.2 หน่วยงานกำหนดระยะเวลาใน การปฏิบัติราชการแล้วเสร็จที่ ชัดเจน และปฏิบัติตามอย่าง เคร่งครัด		9.2 ผู้บริหารของหน่วยงานได้กำหนด หลักเกณฑ์ มาตรการ กรอบเวลา หรือ ระยะเวลาในการปฏิบัติราชการทุก ขั้นตอนและทุกกิจกรรมที่ชัดเจน พร้อม ทั้งควบคุมดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตาม อย่างเข้มงวด ต่อเนื่อง และเพิ่มมากขึ้น
		9.3 หน่วยงานลดขั้นตอนการ ปฏิบัติราชการเพื่อให้งานหรือ กิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว		9.3 ผู้บริหารของหน่วยงานได้กำหนด มาตรการ และได้สนับสนุนให้บุคลากร นำไปปฏิบัติ รวมทั้งได้ประเมินผลการ ลดขั้นตอน และลดระยะเวลาในการ ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละกิจกรรมของ บุคลากรอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง อีกทั้งการกล่าวหาหรือการร้องเรียนเรื่อง บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ล่าช้าลดน้อยลง

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		9.4 บุคลากรของหน่วยงานผัดผ่อน หรือเลื่อนวันเวลาการปฏิบัติ ราชการเป็นประจำ		9.4 ผู้รับบริการหรือประชาชนไม่ได้รับ การอำนวยความสะดวกและการบริการ ที่ดีในเรื่องการปฏิบัติราชการตาม กำหนดเวลามากเท่าที่ควร ประชาชน ขาดความเชื่อมั่นในการนัดหมายของ หน่วยงาน นอกจากนั้น การร้องเรียน เรื่องการเลื่อนวันเวลา หรือความล่าช้า ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเพิ่ม มากขึ้น
		9.5 ผู้บริหารของหน่วยงานให้ ความสำคัญกับเวลา หรือความ รวดเร็วในการปฏิบัติหน้าที่		9.5 ผู้บริหารของหน่วยงานควบคุมดูแล การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้แล้ว เสร็จตามกำหนดเวลาอย่างใกล้ชิด และ ต่อเนื่อง อีกทั้งการลงโทษบุคลากรที่ ปฏิบัติหน้าที่ไม่แล้วเสร็จตาม กำหนดเวลาดลดลง
10. การประสานงาน หรือการ ประนีประนอม (Mediation)		10.1 หน่วยงานประสานงาน ภายในและภายนอกของหน่วยงาน อย่างชัดเจน		10.1 ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากร ได้ติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์ และ ร่วมมือกับหน่วยงานและบุคลากรอื่น ทั้งภายในและภายนอกอย่างเด่นชัดเพิ่ม มากขึ้น ความสามัคคีปรากฏชัดเจน ขณะที่ความแตกแยกหรือความขัดแย้ง ลดน้อยลง

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		10.2 หน่วยงานวางระบบการ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อ ลดขั้นตอนและเพื่อให้เกิดความ รวดเร็วในการปฏิบัติราชการ		10.2 ผู้บริหารของหน่วยงานและ บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ รวดเร็วเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งการกล่าวหา และการร้องเรียนบุคลากรลดน้อยลง
		10.3 หน่วยงานใช้เวลาสำหรับการ ประสานกับหน่วยงานอื่นอย่างมาก เพียงพอ		10.3 หน่วยงานได้กำหนดเวลาประชุม เรื่องการประสานงานร่วมกับหน่วยงาน อื่นเป็นประจำ และต่อเนื่อง โดยการ ประชุมร่วมกันมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น
		10.4 หน่วยงานจัดการฝึกอบรม บุคลากรเรื่องการประสานงานใน การปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำ		10.4 บุคลากรของหน่วยงานได้รับการ ฝึกอบรมเรื่องการประสานงานในการ ปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ทำให้เข้าใจ เรื่องการประสานงานเพิ่มมากขึ้น พร้อมก็นำความรู้ที่ได้จากการ ฝึกอบรมนั้น ไปปรับใช้อย่างชัดเจน
		10.5 หน่วยงานปรึกษาหารือกับ หน่วยงานอื่นเพื่อจัดแบ่งหน้าที่การ ปฏิบัติราชการที่ซ้ำซ้อนกัน หรือ คล้ายคลึงกันของแต่ละหน่วยงาน ให้ชัดเจนขึ้น		10.5 การปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ซ้ำซ้อน กัน หรือคล้ายคลึงกันระหว่าง หน่วยงานลดน้อยลง อีกทั้งความขัดแย้ง กันระหว่างหน่วยงานในเรื่องการปฏิบัติ ราชการที่ซ้ำซ้อนกันลดน้อยลง

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
11. การวัดผล หรือ การประเมินผล การปฏิบัติงาน (Measurement)		11.1 หน่วยงานมีระบบการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ได้มาตรฐาน และชัดเจน		11.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้นำระบบ การวัดผล หรือการประเมินผลที่เป็น สากล และทันสมัยเข้ามาปรับใช้ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พร้อมกันนั้น ขึ้นตอนของมาตรการและ หลักเกณฑ์สำหรับการวัดผล หรือการ ประเมินผลชัดเจนขึ้นและเพิ่มมากขึ้น
		11.2 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน		11.2 ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอก ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้เข้า มามีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ รับรู้ แสดงทัศนะ เสนอประเด็น เสนอปัญหา และเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาลักษณะ การวัดผล หรือประเมินผลการ ปฏิบัติงาน
		11.3 หน่วยงานควบคุมตรวจสอบ การวัดผล หรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง เคร่งครัด		11.3 ผู้บริหารของหน่วยงานได้กำหนด หลักเกณฑ์และมาตรการในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่ม มากขึ้น และได้ดำเนินการเพื่อให้มีการ ควบคุมตรวจสอบการวัดผล หรือการ ประเมินผลอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความหรือขยายการ ดำเนินการงานของตัวชี้วัดหลัก แต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการหรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
		11.4 หน่วยงานฝึกอบรมและ พัฒนาบุคลากรในเรื่องการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเป็นประจำ		11.4 บุคลากรของหน่วยงานได้รับการ ฝึกอบรมหรือพัฒนาในเรื่องการวัดผล หรือการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ เข้าใจเพิ่มมากขึ้น พร้อมกับการนำความรู้ที่ ได้จากการฝึกอบรมและพัฒนานั้นไป ปรับใช้อย่างชัดเจน
		11.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็น ถึงความสำคัญและความจำเป็น ของการวัดผล หรือการประเมินผล การปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน		11.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภายในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และ ผู้บริหารได้นำผลการประเมินมาใช้ ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่ง ของบุคลากรด้วย

ที่มา : วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 21-29) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ:
การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช)

สรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการข้างต้นนี้ พบว่า ได้ให้ความหมายและกำหนดปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการไว้แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการเลือกหรือกำหนดว่าปัจจัยใดบ้างที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการกำหนดความหมายของปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ

ต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M ที่ใช้ในที่นี่ หมายถึง “กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 11 ด้านที่นำมาปรับใช้แก้ปัญหาและแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์”

สำหรับเหตุผลที่นำแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดความหมาย เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษา อีกทั้งความหมายที่มีเนื้อหาสาระครอบคลุมการบริหารจัดการมากถึง 11 ด้าน มีความชัดเจน และนำมาปรับใช้กับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษานี้ ได้อย่างสอดคล้อง และเหมาะสม อีกทั้งยังได้มีการเผยแพร่และนำไปใช้อย่างกว้างขวางพอสมควร แม้จะมีข้อจำกัดบางประการ เช่น เป็นกรอบแนวคิดที่พัฒนาขึ้นโดยนักวิชาการไทย โดยพัฒนามาจาก 3M จนกระทั่งเป็น 11M จึงอาจทำให้ไม่ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการไทยบางส่วนก็ตาม

นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์ตารางที่ 2.1 ข้างต้น ที่ผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิด 4 กรอบ มาเปรียบเทียบกัน โดยจัดแบ่งตามด้านวัตถุ และด้านจิตใจ รวมทั้งจัดแบ่งตามงาน เงิน คน และคุณธรรม พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M สามารถครอบคลุมครบหมดทุกด้าน ทั้งด้านวัตถุ และด้านจิตใจ รวมทั้งครอบคลุมการจัดแบ่งตามงาน เงิน คน และคุณธรรม ผู้ศึกษาจึงเห็นว่า ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบแนวคิด 11M เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้มากกว่ากรอบแนวคิดอื่น

3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสาร

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่ให้ความสำคัญกับเรื่องปัญหา และแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสาร ผู้ศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรมโดยค้นคว้ารวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารเฉพาะที่สำคัญ ตรงประเด็น และนำไปปรับใช้ในบทที่ 5 มาเสนอไว้ ดังนี้

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทาน เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2540 ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 220) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้ให้ความสำคัญกับการประสานงานไว้ว่า “งานของชาตินั้นเป็นงานที่กว้างขวาง ประกอบด้วยงานทุกด้านทุกระดับอันสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องถึงกันหมดโดยแต่ละอย่างต้องอาศัยและเกื้อกูลสนับสนุนกันอย่างสอดคล้องพอเหมาะพอดี จึงจะสัมฤทธิ์ผลที่ทำให้ชาติบ้านเมืองมั่นคงและ

เจริญก้าวหน้าไปได้ ดังนั้น ข้าราชการผู้ปฏิบัติบริหารงานแผ่นดินจึงต้องพยายามปฏิบัติตนปฏิบัติงานให้สัมพันธ์ประสานกับบุคคลอื่นฝ่ายอื่นให้ได้”

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2542 ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงบประมาณ ไว้ว่า “การควบคุมและตรวจสอบเงินแผ่นดินเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เพราะเงินแผ่นดินนั้นคือเงินของประชาชนทั้งชาติ ผู้ทำงานนี้จึงต้องกำหนดแน่วแน่ใจอยู่เป็นนิตย์ที่จะปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบของตน ด้วยความอุตสาหพยายามด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและด้วยความละเอียดถี่ถ้วน ระมัดระวังอย่างเต็มที่ เพื่อมิให้เกิดความพลดพลั้งเสียหาย และให้มั่นใจได้ว่าการใช้จ่ายเงินของแผ่นดินได้เป็นไปโดยบริสุทธิ์และบังเกิดผลประโยชน์เต็มเม็ดเต็มหน่วย”

สุพจน์ ทรายแก้ว (2545: 32) ในหนังสือ เรื่อง “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” (พระนครศรีอยุธยา : โรงพิมพ์เทียนวัฒนา) มีความเห็นว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของส่วนราชการเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายระยะยาว กลยุทธ์การดำเนินงาน และตัวชี้วัดผลงาน พร้อมทั้งการจัดให้มีการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนด การวัดผลการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานประจำปี และการประเมินผลสำเร็จของแผนงาน โครงการตามแผนกลยุทธ์เพื่อรายงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบผลงานที่เกิดขึ้นจริง และเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สุพจน์ ทรายแก้ว (2545: 61) ในหนังสือ เรื่อง “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” (พระนครศรีอยุธยา : โรงพิมพ์เทียนวัฒนา) ที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยสำคัญในการบริหารรัฐกิจเชิงกลยุทธ์ด้านการมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูง และมีความต่อเนื่องของการดำรงตำแหน่ง ดังนั้น การบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดและการนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหารทุกระดับ โดยควรจะต้องเป็นผู้นำองค์การที่กล้าตัดสินใจที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนางาน และมีความรับผิดชอบต่อความกล้าที่จะดำเนินการ โยกย้าย ขยับเล็ก หรือถ่ายโอนงาน ทรัพยากรที่มีอยู่ไปดำเนินการในส่วนที่เหมาะสมมากขึ้น เพื่อจะได้ทำให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และควรมีกรอบเวลาของการเป็นผู้นำที่ยาวนานพอสมควร เพื่อที่จะได้ทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความต่อเนื่อง ตรงกับทิศทางที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากผู้นำทราบถึงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถ้วน

ศิริินทร์ ฐปกล้า (2548: 42) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” (นันทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช) ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรควรเน้นที่ การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรทุกสายเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และควรจัดสรร งบประมาณด้านการฝึกอบรมให้มากเพียงพอ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 407-408) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหาร การพัฒนา : หน่วยที่ 15 ภาพรวมปัญหา แนวทางการพัฒนา และแนวโน้มของการบริหารการพัฒนา” (พิมพ์ครั้งที่ 5, นันทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช) สรุปสาระสำคัญได้ว่า แนวทางการ พัฒนาของหน่วยงานควรจัดให้มีการประเมินผลประสิทธิภาพในการบริหารการพัฒนาของหน่วยงาน

วิณา มโนหมั่นศรัทธา (2548: 132) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานคร” ที่ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ด้านจริยธรรม กรุงเทพมหานครควรปลูกฝังข้าราชการกรุงเทพมหานครให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2555 ได้กำหนดประเด็น ยุทธศาสตร์ไว้ 4 ประการ ดังนี้

- 1) ยกระดับการให้บริการและการทำงาน เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการ ของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อน หลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
- 2) ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและ สร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
- 3) มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ
- 4) สร้างระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี เกิดความโปร่งใส มั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อประชาชน และต่อสังคม โดยรวม

อาวุธ วรรณวงศ์ (2551: 38-39) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ หน่วยที่ 11 กระบวนทัศน์การบริหารภาครัฐ” (นันทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช) ได้อธิบายถึงกระบวนทัศน์ของระบบราชการไทยที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กำหนดขึ้นเพื่อให้เหมาะกับระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี ก็คือ “ข้าราชการต้องเป็นผู้ที่ทำงาน อย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน มีใจ

และการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย และทำงานมุ่งมั่นผลงาน เพื่อให้ระบบราชการไทยมีความเป็นเลิศสามารถรับรองการพัฒนาประเทศได้ในยุคโลกาภิวัตน์ หรือที่เรียกว่า “I AM READY”

I = Integrity	การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี
A = Activeness	ขยัน ตั้งใจ ทำงานเชิงรุก
M = Morality	มีศีลธรรม คุณธรรม
R = Relevancy	รู้เท่าทันโลก ปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม
E = Efficiency	มุ่งมั่นประสิทธิภาพ
A = Accountability	มีความรับผิดชอบต่อผลงานสังคม
D = Democracy	มีใจที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส
Y = Yield	มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 28) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ที่อธิบายไว้ว่า หน่วยงานควรยึดถือและปฏิบัติตามกฎระเบียบของการปฏิบัติราชการอย่างเคร่งครัด และให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการหรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการอยู่ตลอดเวลา

สำราญ บุญชิต (2552: 149) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร” ได้เสนอแนะไว้ว่า สำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำอุปกรณ์การปฏิบัติงานที่ทันสมัย และมีคุณภาพมาใช้เพื่อให้เพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน โดยควรสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสรรหาวัสดุอุปกรณ์ประจำปี

จอห์น ดี. มิลเล็ท (John D. Millet) (1954: 397) ในหนังสือ เรื่อง “Management in the Public Service: The Quest for Effective Performance” (New York: McGraw-Hill Book Company) ได้ให้ทัศนะว่า ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของหน่วยงานของรัฐนั้น ควรจะพิจารณาจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

1) การให้บริการอย่างเสมอภาค (equitable service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐที่มีฐานคติที่ว่า คนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่ของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

2) การให้บริการอย่างทันเวลา (timely service) หมายถึง การให้บริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ จะถือว่าไม่มีประสิทธิภาพเลย ถ้าไม่มีการตรงเวลาซึ่งจะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน

3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (ample service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะต้องมีลักษณะ มีจำนวนให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (the right quantity at the right geographical location) มิฉะนั้น เห็นว่า ความเสมอภาคหรือการตรงเวลา จะไม่มีความหมายเลย ถ้ามีจำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอ และสถานที่ตั้งที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ

4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (continuous service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลักไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (progressive service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพ และผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเพิ่มประสิทธิภาพ หรือสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

จอร์จ สติจเจอร์ (George Stigler) (1975: 171) ในหนังสือ เรื่อง “The Citizen and the State” (Chicago: University Of Chicago Press) ที่ให้ความสำคัญกับการจงใจไว้ว่า มนุษย์ที่มีเหตุผลมักจะได้รับการชี้นำจากสิ่งจูงใจภายในที่เขาปฏิบัติหรือดำเนินการอยู่ ไม่ว่าความต้องการส่วนตัวของเขาจะเป็นอย่างไร เขามักจะมีอาการท้อแท้เบื่อหน่ายจากกิจกรรมที่มุ่งแต่ลงโทษแต่ในทางตรงกันข้าม เขาอาจจะได้รับการดึงดูดใจถ้ากิจกรรมนั้นมุ่งให้รางวัลหรือผลตอบแทน ในแง่ดังกล่าวนี้จึงน่าจะมีการใช้วิธีทั้งไม่แข็งและไม่นุ่ม

ปีเตอร์ เอ็ม เซงเก (Peter M. Senge) (1994: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน พร้อมบุญพานิชศักดิ์ (2552: 77) ในหนังสือ เรื่อง “พัฒนาในงานพัฒนา” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด)) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบหรือหลักความรู้ 6 ประการที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

1) Systems Thinking หรือ การคิดเป็นระบบเป็นการสร้างแนวความคิด (concept) เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

2) Personal Mastery หรือ การแสวงหาความเป็นเลิศในงานจากภายในตัวเอง ความใฝ่หาความรู้ และผลงานที่ลึกซึ้งเป็นผลงานที่แท้จริงมากกว่าการทำงานสักแต่ให้เสร็จ

3) Mental Models หรือ การมองภาพองค์กร มองภาพโครงการด้วยการวิเคราะห์พิจารณา การเสริมสร้างบรรยากาศที่มีการคิดอย่างมีประสิทธิภาพ และคิดอย่างเปิดเผย

4) Building Shared Vision หรือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของสมาชิกขององค์กร โดยทุกคนมีความเข้าใจ และยึดมั่นในวิสัยทัศน์นั้นด้วยกัน

5) Team Learning หรือ การเรียนรู้เป็นทีม การเป็นทีมที่มีผลิตผลสูง และสมาชิกในทีมมีการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว โดยการเรียนรู้จะไม่มีเกิดขึ้นถ้าไม่มีทีมร่วมกัน หรือการประสานความคิดร่วมกัน

6) Thinking Together หรือ การคิดร่วมกัน ซึ่งต่างกับการเรียนรู้รายบุคคล เนื่องจากความรู้ของทีมงานเป็นหน่วยความรู้พื้นฐานและสำคัญที่สุดขององค์กร

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) (1995: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) ในหนังสือ เรื่อง “The Practice of Management” อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 218) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ที่ให้ความสำคัญกับการกระตุ้นการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ไว้ว่า หน่วยงานต้องสามารถกระตุ้นการปฏิบัติงาน และสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งรวมทั้งการมองการณ์ไกลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารหรือผู้จัดการ แนวคิดนี้ถือเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

สรุป ผู้ศึกษาได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารของนักวิชาการหลายคนดังกล่าวข้างต้น โดยผู้ศึกษาได้นำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ปัญหา และแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ รวมตลอดทั้งการนำไปใช้ในการสร้างแบบสอบถาม และการอภิปรายผลในบทที่ 5 ด้วย

4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

เพื่อให้ทราบและเข้าใจกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์เพิ่มมากขึ้น ผู้ศึกษาขอเสนอความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ โดยแบ่งเป็น 3 หัวข้อ

4.1 ความเป็นมา กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ก่อตั้งขึ้นมาพร้อม ๆ กับการจัดตั้งกระทรวงสาธารณสุขนับถึงบัดนี้ (พ.ศ. 2554) เป็นเวลากว่า 60 ปีแล้ว โดยได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างหลายครั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ และให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสังคมและสภาพแวดล้อม

10 มีนาคม 2485 กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้ก่อตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดระเบียบราชการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ พ.ศ. 2485 ประกอบด้วยส่วนราชการภายใน 6 กอง คือ สำนักเลขานุการ กองเคมี กองชันสูตรโรค กองโอสถศาลา กองเภสัชกรรม และโรงงานเภสัชกรรม โดยตั้งอยู่ที่ถนน บำรุงเมือง เขตเส กรุงเทพมหานคร

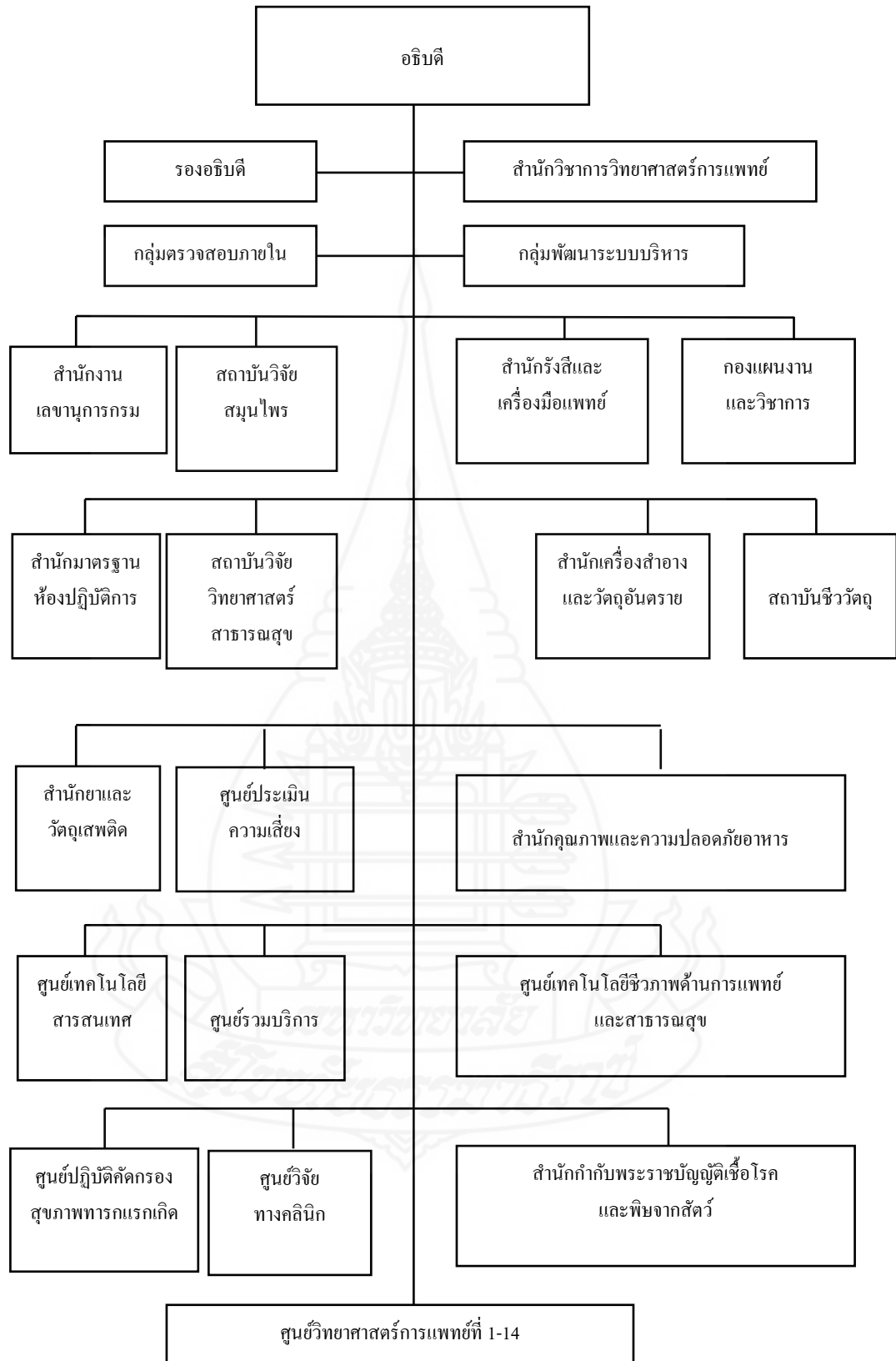
ปีพ.ศ. 2533 เนื่องจากงานของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้เปลี่ยนแปลงและขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งในด้านบริการ และด้านวิชาการ จึงได้จัดตั้งส่วนราชการเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งปรับปรุงชื่อส่วนราชการโดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ พ.ศ. 2533 เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2533 แบ่งส่วนราชการเป็น 23 หน่วยงาน

ปี พ.ศ. 2540 กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นด้วยตราเป็นพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ พ.ศ. 2540 เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2540 แบ่งส่วนราชการออกเป็น 24 หน่วยงาน

ปี พ.ศ. 2545 ได้มีการปฏิรูประบบราชการและมีการปรับปรุงส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวงสาธารณสุขเมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2545 เป็น 22 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเลขานุการกรม กองเครื่องสำอางและวัตถุอันตราย กองชีววัตถุ กองแผนงานและวิชาการ กองรังสีและเครื่องมือแพทย์ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข สถาบันวิจัยสมุนไพร สำนักคุณภาพและความปลอดภัยอาหาร สำนักมาตรฐานห้องปฏิบัติการ สำนักยาและวัตถุเสพติด และศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์ 12 แห่ง ประกอบด้วย ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์ชลบุรี ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์ตรัง ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์สงขลา ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์สุราษฎร์ธานี ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์ขอนแก่น ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์นครราชสีมา ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์อุดรธานี ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์อุบลราชธานี ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์เชียงใหม่ ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์นครสวรรค์ ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์พิษณุโลก และศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์สมุทรสงคราม

ปี พ.ศ. 2552 กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ปรับปรุงส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวง เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2552 โดยแบ่งเป็นหน่วยงานเช่นเดิมแต่ยกกองขึ้นเป็นสถาบันและสำนัก ได้แก่ สถาบันชีววัตถุ สำนักเครื่องสำอางและวัตถุอันตราย สำนักรังสีและเครื่องมือแพทย์ นอกจากนี้ ให้มีกลุ่มตรวจสอบภายใน และกลุ่มพัฒนาระบบบริหารรับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี

4.2 โครงสร้าง กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2552 (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 28 ธันวาคม 2552 เล่มที่ 126 ตอนที่ 98 ก หน้า 70) ได้แบ่งส่วนราชการของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ และมีโครงสร้าง ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างส่วนราชการของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

4.3 อำนาจหน้าที่ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2552 (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 28 ธันวาคม 2552 เล่มที่ 126 ตอนที่ 98 ก หน้า 70-71) กำหนดให้กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจเกี่ยวกับการวิจัย และการตรวจชั้นสูตรด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ โดยมีการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์เพื่อสร้างเสริมสุขภาพที่ดีแก่ประชาชน และสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของประเทศ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.3.1 กำหนดและพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานของระบบและวิธีการตรวจวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์สุขภาพหรือเกี่ยวกับอาหาร ยา ยาเสพติด วัตถุที่ออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาท สารระเหย เครื่องสำอาง เครื่องมือแพทย์ รังสี และวัตถุอันตรายทางสาธารณสุข ชีววัตถุ สมุนไพร และการชั้นสูตร

4.3.2 ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยเชื้อโรคและพิษจากสัตว์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

4.3.3 ศึกษา วิจัย พัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ และสาธารณสุข เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สุขภาพ ประเมินความเสี่ยงและแจ้งเตือนภัยสุขภาพ

4.3.4 ตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพหรือที่เกี่ยวกับอาหาร ยา ยาเสพติด วัตถุที่ออกฤทธิ์ต่อจิตประสาท สารระเหย ชีววัตถุ สมุนไพร และการชั้นสูตรโรค เพื่อควบคุมคุณภาพ ประสิทธิภาพและมาตรฐานให้เป็นไปตามกฎหมายและเป็นหลักฐานทางคดี รวมทั้งสนับสนุนการป้องกัน และควบคุม

4.3.5 เป็นห้องปฏิบัติการอ้างอิงด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ชีววัตถุ สมุนไพร ยาเสพติด และการชั้นสูตรโรค เป็นห้องปฏิบัติการอ้างอิงด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์และสาธารณสุข และเป็นห้องปฏิบัติการสอบเทียบเครื่องมือทางการแพทย์และสาธารณสุข

4.3.6 สนับสนุนและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ ดำเนินการรับรองคุณภาพทางห้องปฏิบัติการด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ชีววัตถุ สมุนไพร และการชั้นสูตรโรค ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

4.3.7 พัฒนาระบบและกลไกการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ

4.3.8 ถ่ายทอดองค์ความรู้และผลผลิตที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยสู่ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.3.9 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

จากการศึกษาถึงความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของ
กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ ผู้ศึกษาได้นำไปปรับใช้เพื่อประกอบการนำเสนอปัญหา และแนวทาง
การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์
รวมทั้งสร้างแบบสอบถาม นอกจากนี้ ยังใช้เป็นแนวทางในการอภิปรายผล และการเสนอ
ข้อเสนอแนะในบทที่ 5

