

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงและท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง ประเทศไทยจำเป็นต้องพัฒนาประเทศทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อประโยชน์สุขของคนไทยทุกกลุ่มอย่างสมดุล โดยที่สังคมมีประชากรหลากหลายกลุ่ม ทั้งผู้ด้อยโอกาสและผู้มีสถานภาพสูง แต่ละกลุ่มมีความต้องการ ความคาดหวัง มีขีดความสามารถแตกต่างกันมาก จึงเป็นหน้าที่ของภาคราชการที่ต้องดูแลและให้บริการอย่างเป็นธรรม ภารกิจเหล่านี้เป็นงานยาก ละเอียดอ่อนและซับซ้อน ภาคราชการจึงต้องมีสมรรถนะสูง ทำให้หน่วยราชการต่างๆ ต้องมีการปรับตัวเองอยู่ตลอดเวลา

ภายหลังการปฏิรูประบบราชการ นับตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2545 ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน ดังปรากฏในมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ซึ่งมีเจตนารมณ์ คือ “การบริหารราชการแผ่นดินต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน” ความดังกล่าวถือว่าเป็นการเจริญรอยตามพระปฐมบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่า “เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” นั่นเอง เพื่อผลในการปฏิบัติ จึงมีการบัญญัติ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นกลไกที่สำคัญประการหนึ่งในการขับเคลื่อนให้หน่วยราชการต้องมีการปรับตนเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2546 ได้วางบทบัญญัติเพื่อสร้างเงื่อนไขของการบริหารราชการแนวใหม่ดังกล่าวไว้หลายประการ เช่น การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และการบริหารราชการแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ซึ่งเป็นการทำงานโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก มีการวางแผนในแบบที่ส่งต่อกัน เพื่อให้ราชการเป็นระบบที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน ซึ่งการจะเปลี่ยนแปลงราชการให้เกิดสภาพดังกล่าวราชการต้องมีความสามารถในการมองเชิงกลยุทธ์มากยิ่งขึ้น มีการผลักดันแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างบังเกิดผล และเป็นรูปธรรม ตัวอย่างประการหนึ่งคือ การเปลี่ยนแปลงจากการเน้นการควบคุมปัจจัยการผลิตและกฎระเบียบ มาเป็นการให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์ของงานเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่สามารถเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ

สำหรับภาคราชการ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2551, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2551)) กล่าวถึงปณิธานการบริหารราชการ “เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน” ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – 2555) มีสาระสำคัญ 4 เรื่อง คือ

(1) ตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลง : ยกระดับการให้บริการและการทำงาน เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนหลากหลาย และเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

(2) มีส่วนร่วม : ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่างๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

(3) เก่ง : มุ่งสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ

(4) ดี : สร้างระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี เกิดความโปร่งใส มั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อประชาชน และต่อสังคมโดยรวม

ภายใต้สภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน ทำให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจ ต้องมีการปรับตัวและแสวงหาเครื่องมือทางการจัดการใหม่ๆ เข้ามาช่วยพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารและพัฒนาความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอยู่เสมอ เครื่องมือทางการจัดการเครื่องมือหนึ่งที่ยังอยู่ในความสนใจอย่างแพร่หลายขององค์กรต่างๆ คือ การประยุกต์ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) (วัฒนา พัฒนพงศ์, 2547) เป็นสื่อในการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดย พสุ เตชะรินทร์ (2548) กล่าวว่า BSC เป็นระบบหรือกระบวนการในการบริหารชนิดหนึ่งที่สำคัญการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators : KPI) เป็นกลไกสำคัญในการประเมินผลการดำเนินงาน เครื่องมือดังกล่าวเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารองค์กรสมัยใหม่ เนื่องจากสามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ อีกทั้งยังก่อให้เกิดความเข้าใจและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร รวมทั้งเกิดการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

นอกจากนี้ การสร้างให้องค์กรเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของระบบราชการ ปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญ คือต้องเป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ผู้การบริหาร

ราชการแนวใหม่ที่เน้นหลักความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะสภาวะแวดล้อมและบริบทในการดำเนินการต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และรุนแรงขึ้นทุกขณะ ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถที่จะบริหารองค์กรโดยขาดทิศทางและแผนงานที่ชัดเจนได้ ยุทธศาสตร์จึงเป็นสิ่งที่องค์กรต้องทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จโดยสามารถวัดผลงานได้ เรียกได้ว่าเป็นการพัฒนากระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) อันเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (สำนักงาน กพ., 2546)

### มูลเหตุจูงใจในการศึกษา

สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2551) เป็นหน่วยงานราชการภายใต้สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 โดย สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ได้รวมหน่วยงานต่างๆ จำนวน 4 หน่วยงาน คือ กรมประชาสงเคราะห์ กรมการพัฒนาชุมชน สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติเข้าไว้ด้วยกัน มีบทบาท/ภารกิจเป็นหน่วยปฏิบัติเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางการบริหารราชการแนวใหม่ซึ่งเป็นการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ คือมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในแบบที่ส่งต่อกัน เริ่มจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์องค์กรและกำหนดความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย สู่การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์การทำงานที่บ่งบอกความสำเร็จของงานที่ชัดเจนขององค์กร สามารถวัดและประเมินผลสำเร็จการทำงานได้

ปัญหาของ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ขณะนี้ ดูเหมือนว่าจะมีเพียงระดับหัวหน้าหน่วยงาน กลุ่ม/ฝ่าย และหัวหน้างานเท่านั้นที่รู้สึกซึ่งในยุทธศาสตร์ขององค์กร บุคลากร สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยให้ความสำคัญ นอกจากนี้ยังรู้สึกถึงการเสียเวลากับกระบวนการประเมินผลตัวชี้วัด รางวัลจูงใจก็จัดอย่างไม่เป็นธรรมและไม่โปร่งใส มีการกล่าวแบบนอัยเนื้อต่ำใจว่าคนทำไม่ได้ (รางวัล) ส่วนคนได้ไม่ทำ รางวัลเป็นทั้งการเสริมแรงทางบวกและลบ บางส่วนเห็นว่าการทำคำรับรองผลงานเพื่อตอบสนองต่อนโยบายและพิธีกรรมมากกว่า ในส่วนของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลยังมี

ประเด็นของการไม่ยอมรับและต่อต้านจากบุคลากรในระดับต่าง ๆ รวมทั้งการหลีกเลี่ยงที่จะตั้งตัวชี้วัดและเป้าหมายที่เหมาะสม แต่ไปกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ง่ายแทน เป็นต้น แม้ว่าระบบราชการแนวใหม่โดยแนวคิดระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ได้เริ่มมาตั้งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 รวม 5 ปีมาแล้ว ไม่เพียงแต่มีการประยุกต์ใช้ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ในการประเมินผล การดำเนินงานเท่านั้น สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ยังมุ่งมั่นในการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโดยใช้เครื่องมือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award - PMQA) อย่างจริงจัง อย่างไรก็ตาม แนวโน้มที่ปรากฏประการหนึ่งคือผลการประเมินผลงานของ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ แต่ละปีที่ผ่านมาไม่โดดเด่นเท่าที่ควรและมีแนวโน้มลดต่ำลงทุกปี หากการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของบุคลากร สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ไม่ช่วยให้บุคลากรบรรลุระดับผลงาน อันพึงประสงค์ตามหลักการของระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ อีกทั้งยังไม่ช่วยให้บุคลากรยกระดับผลงานดีขึ้นกว่าเดิมได้ ย่อมถือว่าระบบบริหารผลงานนั้นล้มเหลว

สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ เป็นองค์กรที่มีบทบาทและภารกิจเชิงนโยบายตามกฎหมาย จำเป็นที่ข้าราชการทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลมีความเป็นรูปธรรม ในการนี้ สำนักงานฯมีการนำแนวคิดระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการยกระดับให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง แต่โซ่ที่จะเพียงแค่นำเครื่องมือทางการบริหารดังกล่าวข้างต้นไปใช้แล้ว จะทำให้บุคลากร มีขีดสมรรถนะสูงเป็นได้ในทันที องค์กรจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร แต่การมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นได้ บุคลากรต้องมีความรู้ความเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์โดยถ้วนทั่วกัน ได้แก่ 1) เรื่องการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร 2) การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงาน 3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร และ 4) การให้รางวัลตอบแทนหลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงาน ซึ่งทั้ง 4 ขั้นตอนทีกล่าวข้างต้น บุคลากร สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์ เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ต้องรับรู้และเข้าใจการ

ดำเนินงานเพื่อรวมพลังในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

เพื่อผลดังกล่าว จึงได้มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการจากระดับองค์การสู่ระดับบุคคลครอบคลุมใน 4 มิติ คือ

กรอบการปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการ

มิติการบริหารเชิงยุทธศาสตร์	น้ำหนักร้อยละ				
	2547	2548	2549	2550	2551
มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล (พม.) ตามยุทธศาสตร์ (สท.)	25	35	35	25	20
มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการ ให้บริการ	25	10	10	15	20
มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของ การปฏิบัติราชการ	25	10	10	10	10
มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร	25	40	30	25	25
รวม	100	120	100	100	100

การดำเนินงานในภาพรวม ประเมินผลคะแนนโดยสำนักงานคณะกรรมการบริหารราชการระหว่าง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 - 2551

ผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ		
ปีงบประมาณ พ.ศ.	น้ำหนักร้อยละ	ผลการประเมิน (คะแนน)
2547	100	4.7390
2548	120	4.6527
2549	100	4.3021
2550	100	3.8388
2551	100	3.8750

โดยที่

คะแนนระดับที่ 5 คือ มีผลการปฏิบัติราชการระดับดีเลิศหรือดีเยี่ยม

คะแนนระดับที่ 4 คือ มีผลการปฏิบัติราชการระดับดีมาก

คะแนนระดับที่ 3 คือ มีผลการปฏิบัติราชการระดับดี

คะแนนระดับที่ 2 คือ มีผลการปฏิบัติราชการระดับพอใช้ และ

คะแนนระดับที่ 1 คือ มีผลการปฏิบัติราชการระดับที่ต้องปรับปรุง

เมื่อประมวลจากสถานการณ์ปัญหาที่กล่าวข้างต้นตลอดจนแนวโน้มปัญหาคะแนนผลงาน ที่ตกต่ำลงทุกปีนับแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 เป็นต้นมาจนปัจจุบัน เป็นเรื่องที่น่าค้นหาสาเหตุ และเมื่อทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้ศึกษาเห็นสมควรศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ในขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ พิจารณามีปัญหาอุปสรรคประการใดที่ส่งผลให้ผลงานลดต่ำลงทุกปี หากสามารถทราบปัญหาดังกล่าวและเราสามารถจัดการกับปัญหานั้นๆ ได้ ก็จะสามารถทำให้ข้าราชการของ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ เข้ามามีส่วนร่วมโดยทั่วถึงกัน นอกจากนี้ ยังจะได้รับทราบความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนบุคคลกับระดับการรับรู้และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

### ขอบเขตการศึกษา

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาข้าราชการในสังกัดสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ตามอัตรากำลัง ณ ปีงบประมาณปัจจุบัน เฉพาะระดับ 3 – 8 จำนวน 254 คน ข้อมูลงานการเจ้าหน้าที่ กองกลาง (สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ, 2551)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ สืบเนื่องมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 - 2551 รวม 5 ปี

### การนิยามศัพท์ปฏิบัติการ

1. การรับรู้ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ใน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และด้านการให้รางวัลตอบแทน

2. ขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ หมายถึง กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยลำดับประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 2) การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่อย่างไร และ 4) การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงาน ซึ่งข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ต้องดำเนินการทั้ง 4 ขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและองค์การตนเองตลอดเวลา ภายใต้กรอบคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในแต่ละปีงบประมาณ ระหว่างงบประมาณ พ.ศ. 2547 – 2551

3. ปัญหาในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ หมายถึง สิ่งที่ขัดขวางและเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสื่อสาร ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพภายในองค์กร และผลตอบแทนการปฏิบัติราชการ ตามกรอบคำรับรองการปฏิบัติราชการ

4. ระบบการบริหารจัดการของ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ หมายถึง การส่งเสริมโดยการฝึกอบรมให้ความรู้และเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและเอาใจใส่ใกล้ชิด การสนับสนุนงบประมาณดำเนินการ และการผลักดันโดยมีแรงจูงใจตอบแทนผลงาน ในการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติ

ราชการ ซึ่งมีเครื่องมือดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) และ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators : KPI) เป็นกลไกที่ส่งผลให้ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ที่สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ กำหนด

5. สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ มีฐานะเป็นกรมในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ก่อตั้งเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 จนเมื่อปีงบประมาณ 2551 งานด้านคนพิการได้แยกออกจาก สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ยกฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงเดียวกันตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพคนพิการ พ.ศ. 2550 ซึ่งมีผลตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2550 ดังนั้น กลุ่มเป้าหมายตามภารกิจของ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ จึงได้แก่ เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. ทราบระดับการรับรู้ของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุในขั้นตอนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. ทราบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. ทราบแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อยกระดับขีดสมรรถนะของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ และสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายและการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในหน่วยงานภาครัฐ