

บทที่ 4

ผลการศึกษาและการอภิปรายผลการศึกษา

ตอนที่ 1 การนำเสนอผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การรับรู้และปัญหาในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพเด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ (สท.)” ใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยแล้ว จำนวนทั้งสิ้น 134 ราย แล้วนำข้อมูลที่ได้ มาทำการวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS) หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จแล้ว จะทำการแปรผลข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยหรือมัธยฐานเลขคณิต (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอในรูปแบบของการพรรณนาข้อมูลประกอบตาราง ซึ่งได้แก่นำเสนอผลการศึกษาเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
2. การรับรู้ ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการ สท.
3. ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของข้าราชการ สท.
4. ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข
5. การศึกษาความสัมพันธ์ของข้อมูลส่วนบุคคลกับระดับการรับรู้และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานะที่ทำงาน ตำแหน่ง ภารกิจที่รับผิดชอบ และอายุราชการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 1.1. **เพศ** กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 79.9 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 20.1 เป็นเพศชาย (ตารางที่ 4.1)

ตารางที่ 4.1

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	27	20.1
หญิง	107	79.9
รวม	134	100.0

1.2 อายุ กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 38.1 อายุ 31-40 ปี ร้อยละ 26.9 อายุ 41-50 ปี ร้อยละ 23.1 อายุ 51-60 ปี และร้อยละ 11.9 อายุต่ำกว่า 30 ปี (ตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	16	11.9
31-40 ปี	51	38.1
41-50 ปี	36	26.9
51-60 ปี	31	23.1
รวม	134	100.0

$$\bar{X} = 41.896$$

1.3 ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 64.2 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และร้อยละ 31.3 มีการศึกษาระดับปริญญาโท ส่วนกลุ่มที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีอยู่เพียงร้อยละ 4.5 (ตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	4.5
ปริญญาตรี	86	64.2
ปริญญาโท	42	31.3
รวม	134	100.0

1.4 สถานที่ทำงาน กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 25.4 เท่านั้น คือ กองกลาง และ สำนักส่งเสริมและพิทักษ์เยาวชน รองลงมา ร้อยละ 14.2 สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้สูงอายุ ร้อยละ 12.7 สำนักส่งเสริมและพิทักษ์เด็ก ร้อยละ 11.2 กองส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย ร้อยละ 3.7 สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้ด้อยโอกาส และหน่วยงานอื่นๆ (ตารางที่ 4.4)

ตารางที่ 4.4

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานที่ทำงาน

สถานที่ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
กองกลาง	34	25.4
กองส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย	15	11.2
สำนักส่งเสริมและพิทักษ์เด็ก	17	12.7
สำนักส่งเสริมและพิทักษ์เยาวชน	34	25.4
สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้ด้อยโอกาส	5	3.7
สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้สูงอายุ	19	14.2
อื่นๆ	10	7.5
รวม	134	100.0

1.5 ตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 42.5 เป็นตำแหน่งนักพัฒนาสังคม ร้อยละ 17.9 ตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ ร้อยละ 13.4 เป็นเจ้าหน้าที่ธุรการ ร้อยละ 8.2 เป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ร้อยละ 6.7 นักจัดการงานทั่วไป และตำแหน่งอื่นๆ (ตารางที่ 4.5)

ตารางที่ 4.5

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	11	8.2
นักสังคมสงเคราะห์	24	17.9
นักพัฒนาสังคม	57	42.5
เจ้าหน้าที่ธุรการ	18	13.4
นักจัดการงานทั่วไป	9	6.7
นักทรัพยากรบุคคล	2	1.5
นิติกร	3	2.2
นักวิชาการเงินและบัญชี	4	3.0
นักวิชาการพัสดุ	2	1.5
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	3	2.2
ผู้เชี่ยวชาญด้านเด็ก	1	0.7
รวม	134	100.0

ระดับตำแหน่ง ร้อยละ 55.2 เป็นนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ ร้อยละ 26.1 เป็นนักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ และร้อยละ 18.7 เป็นนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ (ตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.6

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ระดับตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ	25	18.7
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ	74	55.2
นักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ	35	26.1
รวม	134	100.0

1.6 **ภารกิจที่รับผิดชอบ** กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 28.4 ปฏิบัติงานบริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ รองลงมาร้อยละ 21.6 เป็นกลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงานโครงการ ร้อยละ 20.9 เป็นกลุ่มพัฒนาศักยภาพ ร้อยละ 15.7 กลุ่มมาตรการ / กลไก และร้อยละ 13.4 เป็นกลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ (ตารางที่ 4.7)

ตารางที่ 4.7

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ

ภารกิจที่รับผิดชอบ	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มมาตรการ / กลไก	21	15.7
กลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ	18	13.4
กลุ่มพัฒนาศักยภาพ	28	20.9
บริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ	38	28.4
กลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงานโครงการ	29	21.6
รวม	134	100.0

1.7 **อายุราชการ** กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 32.1 มีอายุราชการ 21 ปี ขึ้นไป รองลงมา ร้อยละ 19.4 มีอายุราชการ 1-5 ปี และร้อยละ 17.2 อายุราชการ 11-15 ปี น้อยที่สุดร้อยละ 14.9 อายุ ระยะเวลา 16-20 ปี (ตารางที่ 4.8)

ตารางที่ 4.8

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุราชการ

ระยะเวลา	จำนวน	ร้อยละ
1-5 ปี	26	19.4
6-10 ปี	22	16.4
11-15 ปี	23	17.2
16-20 ปี	20	14.9
21 ปี ขึ้นไป	43	32.1
รวม	134	100.0

$$\bar{X} = 16.284$$

2. การรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ

ศึกษาการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และด้านการให้รางวัลตอบแทน ดังนี้

2.1 การรับรู้ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ในภาพรวมระดับปานกลาง โดยรายละเอียดตามตารางที่ 4.9 พบดังนี้

- วิสัยทัศน์ คือทิศทางที่องค์กรต้องการจะเป็นโดยทุกคนในองค์กรเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วมอันเป็น เป้าประสงค์สุดท้ายขององค์กร ร้อยละ 94.8

- แผนกลยุทธ์ต้องมีการถ่ายทอดจากระดับ บนลงสู่ระดับล่างเพื่อให้เกิดการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร และเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าใจถึงบทบาทแนวทางการดำเนินการขององค์กรและของตน ร้อยละ 92.5

- ขั้นตอนแรกของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ร้อยละ 88.8

- การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ความต้องการและประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ ร้อยละ 88.1

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เป็นที่มาของวิสัยทัศน์ ร้อยละ 83.6
- การวางแผนกลยุทธ์เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป้าหมายเป็นรูปธรรม และการวางกลยุทธ์สู่การปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งเน้นกิจกรรมหรือการทำงาน ตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ร้อยละ 24.6
- พันธกิจมีที่มาจากจุดมุ่งหมายและขอบข่ายการดำเนินงานจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และการเมือง ร้อยละ 23.1

ตารางที่ 4.9

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการรับรู้ในขั้นตอน
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	การรับรู้	
	จำนวน	ร้อยละ
วิสัยทัศน์ คือทิศทางที่องค์กรต้องการจะเป็นโดยทุกคนในองค์กรเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมอันเป็นเป้าประสงค์สุดท้ายขององค์กร	127	94.8
แผนกลยุทธ์ต้องมีการถ่ายทอดจากระดับ บนลงสู่ระดับล่างเพื่อให้เกิดการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร และเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าใจถึงบทบาทแนวทางการดำเนินการขององค์กรและของตน	124	92.5
ขั้นตอนแรกของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	119	88.8
การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ความต้องการและประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์	118	88.1
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เป็นที่มาของวิสัยทัศน์	112	83.6
การวางแผนกลยุทธ์เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป้าหมายเป็นรูปธรรม และการวางกลยุทธ์สู่การปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งเน้นกิจกรรมหรือการทำงาน ตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	33	24.6
พันธกิจมีที่มาจากจุดมุ่งหมายและขอบข่ายการดำเนินงานจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และการเมือง	31	23.1

การรับรู้ในภาพรวม ในด้านนี้ ร้อยละ 79.1 มีการรับรู้ระดับสูง และร้อยละ 20.9 มีการรับรู้ระดับต่ำ (ตารางที่ 4.10)

ตารางที่ 4.10

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการรับรู้ในขั้นตอน
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์

ระดับการรับรู้ด้านการวางแผนกลยุทธ์	จำนวน	ร้อยละ
ระดับต่ำ (คะแนน 0 – 4.955)	28	20.9
ระดับสูง (คะแนน > 4.955)	106	79.1
รวม	134	100.0

2.2 การรับรู้ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ในภาพรวมระดับปานกลาง โดยรายชื่อตามตารางที่ 4.11 พบดังนี้

- จำนวนของตัวชี้วัดยิ่งมาก จะยิ่งเกิดความชัดเจนในการดำเนินงานและสามารถติดตามผลได้อย่างสะดวก ร้อยละ 92.5

- การตั้งชื่อตัวชี้วัดควรแสดงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) กลุ่มเป้าหมาย (Target Group) และสถานที่ (Place) เป็นการสร้างความชัดเจนใน เป้าหมาย นำไปสู่การติดตามได้ ร้อยละ 89.6

- ตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร ร้อยละ 89.6 เท่ากัน

- การให้น้ำหนักตัวชี้วัด แสดงถึงความสำคัญของผลงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถเลือกใช้เวลา และทุ่มเทความสามารถได้อย่างเหมาะสม ร้อยละ 82.8

- การกำหนดค่าเป้าหมาย (Target) ของตัวชี้วัด ควรตั้งค่าเป้าหมายในระดับต่ำไว้ก่อนเพื่อสามารถบรรลุผลได้ ร้อยละ 69.4

- ตัวชี้วัดสามารถเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมได้ตามสถานการณ์ ร้อยละ 53.0

ตารางที่ 4.11

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการรับรู้ในขั้นตอน
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการกำหนดรายละเอียด
ของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	การรับรู้	
	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนของตัวชี้วัดยิ่งมาก จะยิ่งเกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน และสามารถ ติดตามผลได้อย่างสะดวก	124	92.5
การตั้งชื่อตัวชี้วัดควรแสดง ปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) กลุ่มเป้าหมาย (Target Group) และสถานที่ (Place) เป็นการสร้างความชัดเจนใน เป้าหมาย นำไปสู่การติดตามได้	120	89.6
ตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร	120	89.6
การให้นำหนักตัวชี้วัด แสดงถึงความ สำคัญของผลงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติ สามารถเลือกใช้เวลา และทุ่มเทความ สามารถได้อย่างเหมาะสม	111	82.8
การกำหนดค่าเป้าหมาย (Target) ของตัวชี้วัด ควรตั้งค่าเป้าหมาย ในระดับต่ำไว้ก่อนเพื่อสามารถบรรลุผลได้	93	69.4
ตัวชี้วัดสามารถเปลี่ยนแปลงเพิ่ม ลดได้ตามสถานการณ์	71	53.0

การรับรู้ในภาพรวม ในด้านนี้ ร้อยละ 63.4 มีการรับรู้ระดับสูง และร้อยละ 36.6 มีการรับรู้ระดับต่ำ (ตารางที่ 4.12)

ตารางที่ 4.12

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการรับรู้
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการกำหนด
รายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ระดับการรับรู้ด้านการกำหนดรายละเอียดของ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
ระดับต่ำ (คะแนน 0 - 4.769)	49	36.6
ระดับสูง (คะแนน > 4.769)	85	63.4
รวม	134	100.0

2.3 การรับรู้ด้านการวัดผลและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ในภาพรวมระดับปานกลาง โดยรายชื่อตามตารางที่ 4.13 พบดังนี้

- การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อติดตามและตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ ร้อยละ 98.8
- การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เป็นการจับผิดพนักงาน ร้อยละ 95.5
- การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อกำจัดคู่แข่งชั้น ร้อยละ 91.0
- การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน ร้อยละ 89.6
- การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ร้อยละ 86.6
- การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาระบบเดิมที่ไม่สามารถส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างแท้จริง ร้อยละ 79.1

ตารางที่ 4.13

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการรับรู้ในขั้นตอน

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวัดผลและ

การตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ด้านการวัดผลและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน	การรับรู้	
	จำนวน	ร้อยละ
การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เป็นการจับผิดพนักงาน	128	95.5
การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อติดตามและตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์	123	98.8
การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อกำจัดการแข่งขัน	122	91.0
การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน	120	89.6
การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	116	86.6
การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาระบบเดิมที่ไม่สามารถส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างแท้จริง	106	79.1

การรับรู้ในภาพรวมด้านนี้ ร้อยละ 59.0 มีการรับรู้ระดับสูง และร้อยละ 41.0 มีการรับรู้ระดับต่ำ (ตารางที่ 4.14)

ตารางที่ 4.14

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการรับรู้ใน

ขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวัดผลและ

การตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ระดับการรับรู้ด้านการวัดผลและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
ระดับต่ำ (คะแนน 0 - 5.336)	55	41.0
ระดับสูง (คะแนน > 5.336)	79	59.0
รวม	134	100.0

2.4 การรับรู้ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ในภาพรวมระดับปานกลาง โดยรายชื่อตามตารางที่ 4.15 พบดังนี้

- รางวัลจูงใจ ต้องสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียกับผลการดำเนินงานขององค์กร ร้อยละ 91.8
- รางวัลจูงใจเชิงบวก ส่งเสริม /กระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายในระยะกลาง และระยะยาวเพื่อให้องค์กรได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ 85.8
- รางวัลจูงใจจัดได้เฉพาะรางวัลจูงใจที่เป็นตัวเงินซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคลากรเท่านั้น ร้อยละ 81.3
- การจัดสรรรางวัลจูงใจไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานระดับต่างๆ ไม่ว่าจะระดับบุคคล/หน่วยงาน ร้อยละ 77.6
- รางวัลจูงใจไม่ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจที่จะกำหนดหรือปรับผลงานให้บรรลุเป้าหมายในส่วนความรับผิดชอบของตนเอง ร้อยละ 72.4
- ระบบแรงจูงใจไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการคัดเลือกดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 70.1
- รางวัลจูงใจสะท้อนถึงค่าของงานหรือทักษะ ร้อยละ 60.4

ตารางที่ 4.15

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการรับรู้ในขั้นตอน
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ด้านการให้รางวัลตอบแทน	การรับรู้	
	จำนวน	ร้อยละ
รางวัลจูงใจ ต้องสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียกับผลการดำเนินงานขององค์กร	123	91.8
รางวัลจูงใจเชิงบวก ส่งเสริม /กระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายในระยะกลาง และระยะยาวเพื่อให้องค์กรได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	115	85.8
รางวัลจูงใจจัดได้เฉพาะรางวัลจูงใจที่เป็นตัวเงินซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคลากรเท่านั้น	109	81.3

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ด้านการให้รางวัลตอบแทน	การรับรู้	
	จำนวน	ร้อยละ
การจัดสรรรางวัลจูงใจไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงาน ระดับต่างๆ ไม่ว่าจะระดับบุคคล/หน่วยงาน	104	77.6
รางวัลจูงใจไม่ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจที่จะกำหนดหรือปรับผลงาน ให้บรรลุเป้าหมายในส่วนตัวความรับผิดชอบของตนเอง	97	72.4
ระบบแรงจูงใจไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่างๆ มีส่วนร่วมใน การคัดเลือกดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	94	70.1
รางวัลจูงใจสะท้อนถึงค่าของงานหรือทักษะ	81	60.4

และการรับรู้ในภาพรวม ในด้านนี้ ร้อยละ 58.2 มีการรับรู้ระดับสูง และร้อยละ 41.8 มีการรับรู้ระดับต่ำ (ตารางที่ 4.16)

ตารางที่ 4.16

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการรับรู้ในขั้นตอน
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ระดับการรับรู้ด้านการให้รางวัลตอบแทน	จำนวน	ร้อยละ
ระดับต่ำ (คะแนน 0 - 5.396)	56	41.8
ระดับสูง (คะแนน >5.396)	78	58.2
รวม	134	100.0

และการรับรู้ในภาพรวมทุกด้านรวมกัน พบว่ามีร้อยละ 54.5 ที่มีการรับรู้ระดับสูง และร้อยละ 45.5 มีการรับรู้ระดับต่ำ (ตารางที่ 4.17)

ตารางที่ 4.17

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการรับรู้
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวม

ระดับการรับรู้ (ในภาพรวม)	จำนวน	ร้อยละ
ระดับต่ำ (คะแนน 0 - 20.455)	61	45.5
ระดับสูง (คะแนน >20.455)	73	54.5
รวม	134	100.0

3. ปัญหาการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ

ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร ปัญหาด้านการให้รางวัลตอบแทน จากข้อคำถามที่จัดระดับปัญหาเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับน้อยที่สุด ระดับน้อย ระดับปานกลาง ระดับมาก และระดับมากที่สุด โดยให้ค่าคะแนนเป็น 1 คะแนน 2 คะแนน 3 คะแนน 4 คะแนน และ 5 คะแนน ตามลำดับ การศึกษาพบปัญหา ดังนี้

3.1 ปัญหาด้านการสื่อสาร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในภาพรวมระดับปานกลาง รายละเอียดตามตารางที่ 4.18 พบดังนี้

- การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน $\bar{X} = 3.455$ ปัญหาระดับปานกลาง
- การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร $\bar{X} = 3.410$ ปัญหาระดับปานกลาง
- ความสามารถในการถ่ายทอด การรับรู้หรือนโยบายของผู้แทนแก่ผู้ปฏิบัติ $\bar{X} = 3.410$ ปัญหาระดับปานกลาง
- การให้รางวัลตอบแทน $\bar{X} = 3.403$ ปัญหาระดับปานกลาง
- การกำหนดรายละเอียด ของตัวชี้วัดผลงาน $\bar{X} = 3.396$ ปัญหาระดับปานกลาง
- โอกาสของการเรียนรู้นโยบายโดยตรงเพื่อความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน $\bar{X} = 3.381$ ปัญหาระดับปานกลาง
- ความสะดวกด้านช่องทางการสื่อสารจากผู้มอบนโยบายด้านเจ้าหน้าที่ $\bar{X} = 3.299$ ปัญหาระดับปานกลาง

- หน่วยงานรับความรู้หรือนโยบายแล้ว ไม่มีการถ่ายทอดแก่ผู้ปฏิบัติ $\bar{X} = 3.284$
 ปัญหาระดับปานกลาง

- การถ่ายทอดนโยบายล่าช้าทำให้งาน ไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ $\bar{X} = 3.269$
 ปัญหาระดับปานกลาง

- การสื่อสารของหน่วย ให้นโยบายมีความชัดเจนใ้มน้ำ จูงใจ การเข้ามาร่วม
 รับรู้ $\bar{X} = 3.172$ ปัญหาระดับปานกลาง

- การติดต่อสื่อสารระหว่างท่านกับ หน่วยให้นโยบายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
 $\bar{X} = 3.082$ ปัญหาระดับปานกลาง

- ความสะดวกด้านช่องทางการสื่อสารจาก ผู้มอบนโยบาย ด้านวัสดุ อุปกรณ์ IT
 $\bar{X} = 3.075$ ปัญหาระดับปานกลาง

- ความสะดวกด้านช่องทางการสื่อสารจาก คู่มือ ผู้มอบนโยบาย ด้านเครื่องมือ
 เช่น แบบฟอร์ม $\bar{X} = 3.075$ ปัญหาระดับปานกลาง

สรุปผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหาร
 มุ่งผลสัมฤทธิ์ ค่าเฉลี่ยในภาพรวม ค่า $\bar{X} = 3.285$ เป็นปัญหาระดับปานกลาง พิจารณารายข้อ
 เรื่องการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.455$ ดังนี้

ตารางที่ 4.18

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัญหาในการปฏิบัติงาน
 ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร

ประเด็น	ระดับปัญหาด้านการสื่อสาร (N= 134 คน)					\bar{X}	S.D.	การ แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
การวัดและการตรวจสอบ ผลการดำเนินงาน	5.2 (7)	46.3 (62)	38.1 (51)	9.7 (13)	0.7 (1)	3.455	0.772	ปานกลาง
การวางแผนกลยุทธ์ ขององค์การ	5.2 (7)	44.0 (59)	38.8 (52)	10.4 (14)	1.5 (2)	3.410	0.806	ปานกลาง
ความสามารถในการ ถ่ายทอดการรับรู้หรือ นโยบายของผู้แทนแก่ ผู้ปฏิบัติ	8.2 (11)	41.8 (56)	33.6 (45)	15.7 (21)	0.7 (1)	3.410	0.878	ปานกลาง

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ประเด็น	ระดับปัญหาด้านการสื่อสาร (N= 134 คน)					\bar{X}	S.D.	การ แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
การให้รางวัลตอบแทน	10.4 (14)	38.8 (52)	34.3 (46)	13.4 (18)	3.0 (4)	3.403	0.951	ปานกลาง
การกำหนดรายละเอียด ของตัวชี้วัดผลการ ดำเนินงาน	4.5 (6)	44.0 (59)	39.6 (53)	10.4 (14)	1.5 (2)	3.396	0.795	ปานกลาง
โอกาสของการเรียนรู้ นโยบายโดยตรงเพื่อ ความชัดเจนใน วัตถุประสงค์ของการ ปฏิบัติ	3.7 (5)	42.5 (57)	42.5 (57)	10.4 (14)	0.7 (1)	3.381	0.754	ปานกลาง
ความสะดวกด้านช่องทาง การสื่อสารจากผู้มอบ นโยบายด้านเจ้าหน้าที่	3.7 (5)	41.0 (55)	38.8 (52)	14.2 (19)	2.2 (3)	3.299	0.841	ปานกลาง
หน่วยงานรับการรับรู้หรือ นโยบายแล้วไม่มีการ ถ่ายทอดแก่ผู้ปฏิบัติ	10.4 (14)	34.3 (46)	29.9 (40)	23.9 (32)	1.5 (2)	3.284	0.993	ปานกลาง
การติดต่อสื่อสารระหว่าง ท่านกับหน่วยให้นโยบาย มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	4.5 (6)	26.1 (35)	47.8 (64)	16.4 (22)	5.2 (7)	3.082	0.902	ปานกลาง
การถ่ายทอดนโยบาย ล่าช้าทำให้งานไม่เป็นไป ตามแผนปฏิบัติการ	9.7 (13)	32.1 (43)	35.1 (47)	21.6 (29)	1.5 (2)	3.269	0.959	ปานกลาง
การสื่อสารของหน่วยให้ นโยบายมีความชัดเจน โน้มน้าว จูงใจ การเข้า มาร่วมรับรู้	3.0 (4)	28.4 (38)	53.0 (71)	14.2 (19)	1.5 (2)	3.172	0.761	ปานกลาง

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ประเด็น	ระดับปัญหาด้านการสื่อสาร (N= 134 คน)					\bar{X}	S.D.	การ แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ความสะดวกด้านช่องทางการสื่อสารจากผู้มอบนโยบาย ด้านวัสดุอุปกรณ์ IT	1.5 (2)	32.8 (44)	38.1 (51)	26.9 (36)	0.7 (1)	3.075	0.828	ปานกลาง
ความสะดวกด้านช่องทางการสื่อสารจากผู้มอบนโยบาย ด้านเครื่องมือ	3.0 (4)	27.6 (37)	44.0 (59)	24.6 (33)	0.7 (1)	3.075	0.819	ปานกลาง

3.2 ปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในภาพรวมระดับปานกลาง โดยรายละเอียดดังนี้

- การประเมินผลงานโดยผู้ตรวจประเมิน ภายนอกสร้าง ความเข้าใจที่ชัดเจน $\bar{X} = 3.336$ ปัญหาระดับปานกลาง
- การมีการรับรู้ในแผนกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน $\bar{X} = 3.276$ ปัญหาระดับปานกลาง
- ความสามารถในการทำงานโดยเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน $\bar{X} = 3.276$ ปัญหาระดับปานกลาง
- การรับรู้วิธีการตรวจประเมินผลงานตนเอง $\bar{X} = 3.254$ ปัญหาระดับปานกลาง
- การได้รับโอกาสเข้ารับการอบรมเพื่อการเรียนรู้ ที่ชัดเจนต่อการบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน $\bar{X} = 3.239$ ปัญหาระดับปานกลาง
- การมีโอกาสศึกษาดูงานที่ประสบความสำเร็จ เปรียบเทียบกับงานที่ปฏิบัติอยู่ $\bar{X} = 3.231$ ปัญหาระดับปานกลาง
- การประเมินผลงานโดยผู้ตรวจประเมินภายนอก เกี่ยวกับการติดต่อประสานงาน $\bar{X} = 3.194$ ปัญหาระดับปานกลาง

- การรับรู้เป้าหมายในการบรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่ปฏิบัติ $\bar{X} = 3.179$ ปัญหา
ระดับปานกลาง

สรุปผลการศึกษพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาการปฏิบัติงานในขั้นตอน
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยในภาพรวม ค่า $\bar{X} =$
3.285 ปัญหาจัดอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณารายข้อ เรื่องการประเมินผลงานโดยผู้ตรวจประเมิน
ภายนอกสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.336$ ปัญหาจัดในระดับปานกลาง
(ตารางที่ 4.19)

ตารางที่ 4.19

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจ
ในการปฏิบัติงาน

ประเด็น	ระดับปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจใน การปฏิบัติงาน (N= 134 คน)					\bar{X}	S.D.	การ แปล ผล
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
การประเมินผลงานโดย ผู้ตรวจประเมินภายนอก ด้านการสื่อสารสร้าง ความเข้าใจที่ชัดเจน	7.5 (10)	35.8 (48)	41.0 (55)	14.2 (19)	1.5 (2)	3.336	0.867	ปาน กลาง
การมีกรรับรู้ในแผน กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน	6.0 (8)	35.8 (48)	38.8 (52)	18.7 (25)	0.7 (1)	3.276	0.862	ปาน กลาง
ความสามารถในการ ทำงานโดยเชื่อมโยงกับ แผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน	4.5 (6)	36.6 (49)	41.8 (56)	16.4 (22)	0.7 (1)	3.276	0.817	ปาน กลาง
การรับรู้วิธีการตรวจ ประเมินผลงานตนเอง	4.5 (6)	37.3 (50)	39.6 (53)	16.4 (22)	2.2 (3)	3.254	0.864	ปาน กลาง
การมีโอกาสศึกษาดูงาน ที่ประสบความสำเร็จ เปรียบเทียบกับงานที่ ปฏิบัติอยู่	7.5 (10)	34.3 (46)	35.8 (48)	18.7 (25)	3.7 (5)	3.231	0.965	ปาน กลาง

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ประเด็น	ระดับปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจใน การปฏิบัติงาน (N= 134 คน)					\bar{X}	S.D.	การ แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
การประเมินผลงานโดย ผู้ตรวจประเมินภายนอก เกี่ยวกับการติดต่อ ประสานงาน	3.7 (5)	32.1 (43)	46.3 (62)	15.7 (21)	2.2 (3)	3.194	0.827	ปาน กลาง
การรับรู้เป้าหมายในการ บรรลุวัตถุประสงค์ของ งานที่ปฏิบัติ	3.0 (4)	32.1 (43)	45.5 (61)	18.7 (25)	0.7 (1)	3.179	0.793	ปาน กลาง
รวม						3.248	0.645	ปาน กลาง

3.3 ปัญหาด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในภาพรวมระดับปานกลาง รายชื่อตามตารางที่ 4.20 พบดังนี้

- การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม $\bar{X} = 3.410$ ปัญหาระดับปานกลาง
 - ระบบบริหารสร้างเสริมกำลังใจ $\bar{X} = 3.328$ ปัญหาระดับปานกลาง
 - บรรยากาศในหน่วยงานเอื้อต่อการทำงาน เกี่ยวกับการกระจายงานที่เป็นธรรม $\bar{X} = 3.313$ ปัญหาระดับปานกลาง
 - การได้รับโอกาสในการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน $\bar{X} = 3.299$ ปัญหาระดับปานกลาง
 - เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน $\bar{X} = 3.239$ ปัญหาระดับปานกลาง
- สรุปค่าเฉลี่ยในภาพรวมของปัญหาด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร ได้ค่า $\bar{X} = 3.318$ ปัญหาจัดอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาระดับปัญหาจากค่าเฉลี่ยในรายชื่อ พบว่าเรื่องการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.410$

ตารางที่ 4.20

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัญหาใน
การปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร

ประเด็น	ระดับปัญหาด้านสัมพันธภาพ ภายในองค์กร (N= 134 คน)					\bar{X}	S.D.	การ แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
การส่งเสริมการทำงาน เป็นทีม	19.4 (28)	25.4 (34)	35.8 (48)	15.7 (21)	3.7 (5)	3.410	1.084	ปานกลาง
ระบบบริหารสร้างเสริม กำลังใจ	13.4 (18)	28.4 (38)	40.3 (54)	13.4 (18)	4.5 (6)	3.328	1.017	ปานกลาง
บรรยากาศในหน่วยงาน เอื้อต่อการทำงาน เกี่ยวกับการกระจายงาน ที่เป็นธรรม	10.4 (14)	27.6 (37)	47.0 (63)	12.7 (17)	2.2 (3)	3.313	0.905	ปานกลาง
การได้รับโอกาสในการ แสดงความสามารถใน การปฏิบัติงาน	13.4 (18)	26.1 (35)	39.6 (53)	18.7 (25)	2.2 (3)	3.299	0.996	ปานกลาง
เพื่อนร่วมงานช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน	15.7 (21)	22.4 (30)	38.8 (52)	16.4 (22)	6.7 (9)	3.239	1.112	ปานกลาง
รวม						3.318	0.855	ปานกลาง

3.4 ปัญหาด้านการให้รางวัลตอบแทน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในภาพรวมระดับปานกลาง รายละเอียดตามตารางที่ 4.21 พบ ดังนี้

- สท. มีการประชาสัมพันธ์ระบบแรงจูงใจ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจน $\bar{X} = 3.216$
ปัญหาระดับปานกลาง

- รางวัลจูงใจจ่ายตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมชาติ $\bar{X} = 3.157$ ปัญหาระดับปานกลาง
 - การจัดสรรรางวัลจูงใจ โปร่งใสเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน $\bar{X} = 3.157$ ปัญหาระดับปานกลาง
 - รางวัลจูงใจ ส่งเสริม /กระตุ้นให้สร้าง เป้าหมายในระยะกลางและระยะยาว เพื่อให้องค์กรได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง $\bar{X} = 3.097$ ปัญหาระดับปานกลาง
 - รางวัลจูงใจทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะกำหนดหรือปรับผลงานของตนเอง ให้บรรลุเป้าหมาย $\bar{X} = 3.067$ ปัญหาระดับปานกลาง
 - รางวัลจูงใจสร้างความตระหนักให้มีส่วนร่วมได้ ส่วนเสียกับผลการดำเนินงานขององค์กร $\bar{X} = 3.060$ ปัญหาระดับปานกลาง
- สรุปค่าเฉลี่ยในภาพรวมของปัญหาด้านการให้รางวัลตอบแทนได้ค่า $\bar{X} = 3.126$ ปัญหาจัดอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในระดับปัญหาจากค่าเฉลี่ยในรายชื่อ พบว่าปัญหาเรื่องการประชาสัมพันธ์ระบบแรงจูงใจให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจนของสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.216$

ตารางที่ 4.21

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ประเด็น	ระดับปัญหาด้านการให้รางวัลตอบแทน (N= 134 คน)					\bar{X}	S.D.	การ แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
สท. มีการประชาสัมพันธ์ระบบแรงจูงใจให้เป็นที่เข้าใจอย่าง ชัดเจน	8.2 (11)	28.4 (38)	44.8 (60)	14.2 (19)	4.5 (6)	3.216	0.945	ปานกลาง
รางวัลจูงใจจ่ายตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมชาติ	8.2 (11)	21.6 (29)	50.7 (68)	16.4 (22)	3.0 (4)	3.157	0.900	ปานกลาง

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ประเด็น	ระดับปัญหาด้านการให้รางวัลตอบแทน (N= 134 คน)					\bar{X}	S.D.	การ แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
การจัดสรรรางวัลใจ ไปรงไ้เป็นที่ยอมรับ ของผู้ปฏิบัติงาน	6.7 (9)	27.6 (37)	44.0 (59)	17.9 (24)	3.7 (5)	3.157	0.925	ปานกลาง
รางวัลใจ ส่งเสริม / กระตุ้นให้ท่านสร้าง เป้าหมายในระยะกลาง และระยะยาวเพื่อ ให้ องค์กรได้มีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง	6.0 (8)	25.4 (34)	45.5 (61)	18.7 (25)	4.5 (6)	3.097	0.925	ปานกลาง
รางวัลใจทำให้เกิด แรงจูงใจที่จะกำหนดหรือ ปรับผลงานของท่าน ให้บรรลุเป้าหมาย	6.0 (8)	22.4 (30)	47.8 (64)	20.1 (27)	3.7 (5)	3.067	0.903	ปานกลาง
รางวัลใจสร้าง ความตระหนักให้ ท่าน มีส่วนได้ส่วนเสียกับ ผลการดำเนินงานของ องค์กร	5.2 (7)	23.9 (32)	46.3 (62)	20.9 (28)	3.7 (5)	3.060	0.899	ปานกลาง
รวม						3.126	0.798	ปานกลาง

จากการศึกษาระดับปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม 3.253 จัดอยู่ในระดับปานกลาง ในรายด้าน ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการรับรู้ในการปฏิบัติงานและด้านการให้รางวัลตอบแทนตามลำดับ (ตารางที่ 4.22)

ตารางที่ 4.22

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัญหา
ในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัญหาในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.
ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร	3.318	0.855
ด้านการสื่อสาร	3.285	0.545
ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	3.248	0.645
ด้านการให้รางวัลตอบแทน	3.126	0.798
รวม	3.253	0.541

4. ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข

ในส่วน of ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข เป็นประเด็นที่รวบรวมมาจากข้อเสนอแนะที่กลุ่มตัวอย่างตอบโดยอิสระจากแบบสอบถามปลายเปิด เสนอแนะในเรื่องของการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงาน การวัดและการตรวจสอบผลดำเนินงาน และสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินและวิธีการจัดสรร ตลอดจนข้อเสนอแนะอื่นๆ พร้อมแนวทางแก้ไข ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

มีผู้ตอบจำนวน 28 คน สรุปข้อเสนอแนะสำคัญๆ ตามตารางที่ 4.23 ได้แก่

- ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ร้อยละ 35.7
- การวางแผนกลยุทธ์ต้องชัดเจน เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร ร้อยละ 21.4
- ให้อุตสาหกรรมมีการรับรู้ และตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ร้อยละ 17.9
- ความเห็นอื่นๆ เห็นว่าควรวางแผน ตามสภาพความเป็นจริง แสดงให้ทุกคนรับรู้ และนำไปปฏิบัติ และควรจัดเรียงกลยุทธ์ที่สำคัญๆ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไม่เกิน 4 ประเด็น

ตารางที่ 4.23

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อเสนอแนะ
ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	จำนวน	ร้อยละ
ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	10	35.7
ต้องชัดเจน เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร	6	21.4
ให้บุคลากรมีการรับรู้ และตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	5	17.9
วางแผนตามสภาพความเป็นจริง	3	10.7
แสดงให้เห็นทุกคนรับรู้ และนำไปปฏิบัติ	3	10.7
จัดเรียงกลยุทธ์ที่สำคัญๆ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไม่เกิน 4 ประเด็น	1	3.6
รวม	28	100.0

2) ข้อเสนอแนะเรื่องการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงาน

สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญ ตามตารางที่ 4.24 เห็นว่าควรอบรมให้การรับรู้โดยวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญ และไม่ควรมีวิทยากรมากเกินไป ต้องชัดเจน ครอบคลุมทุกด้าน ร้อยละ 21.1 เท่ากัน

ควรชี้แจงภารกิจให้ชัดเจน และ จัดทำตัวชี้วัดที่สามารถประเมินผลได้ ร้อยละ 15.8 เท่ากัน

สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่าง สท.กับผู้ตรวจสอบ และควรกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงานร่วมกัน ร้อยละ 10 เท่ากัน

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ควรมีตัวชี้วัดหลักๆ ที่สำคัญ มีเกณฑ์ย่อยสู่ระดับโครงการที่ชัดเจน ร้อยละ 5.3

ตารางที่ 4.24

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อเสนอแนะ
การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
อบรมให้การรับรู้ โดยวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญ	4	21.1
ไม่ควรมีวิทยากรมากเกินไป ต้องชัดเจน ครอบคลุมทุกด้าน	4	21.1
ควรชี้แจงภารกิจให้ชัดเจน	3	15.8
จัดทำตัวชี้วัดที่สามารถประเมินผลได้	3	15.8
สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่าง สท.กับผู้ตรวจสอบ	2	10.5
ควรกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลดำเนินงานร่วมกัน	2	10.5
ควรมีตัวชี้วัดหลักๆ ที่สำคัญ มีเกณฑ์ย่อยสู่ระดับโครงการที่ชัดเจน	1	5.3
รวม	19	100.0

3) ข้อเสนอแนะเรื่องการวัดและการตรวจสอบผลดำเนินงาน ข้อเสนอแนะที่สำคัญ ตามตารางที่ 25 ได้แก่

ควรให้การรับรู้ที่ชัดเจน และการวัดผล ตรวจสอบ ควรเป็นระบบ เชื่อมถือได้ ร้อยละ 19.0 เท่ากัน ให้ติดตามตรวจสอบ ดำเนินงานด้วยความเป็นกลาง ร้อยละ 14.3

ควรรายงานผลภายหลังติดตามประเมินผล ให้มีความสำคัญ โดยตั้งงบประมาณรองรับให้เพียงพอ และผลัดเปลี่ยนเจ้าหน้าที่มาทำการตรวจสอบ ร้อยละ 9.5 เท่ากัน

ความเห็นอื่นๆ ได้แก่ ควรมีหน่วยงานกลางในการตรวจสอบ ประเมิน มีเกณฑ์ที่ทุกคนรับรู้ และยอมรับในการตรวจสอบ ควรตรวจสอบทุกปี ส่งเสริมการใช้เครื่องมือ PME ทั่วทั้งองค์กร ร้อยละ 4.8 เท่ากัน

ตารางที่ 4.25

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อเสนอแนะ
การวัดและการตรวจสอบผลดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะด้านการวัดและการตรวจสอบผลดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
ให้การรับรู้ที่ชัดเจน	4	19.0
การวัดผล ตรวจสอบ ควรเป็นระบบ เชื่อมโยงได้	4	19.0
ติดตามตรวจสอบ ดำเนินงานด้วยความเป็นกลาง	3	14.3
ควรรายงานผลกลับหลังติดตามประเมินผล	2	9.5
ให้ความสำคัญ โดยตั้งงบประมาณรองรับให้เพียงพอ	2	9.5
ผลัดเปลี่ยนเจ้าหน้าที่มาทำการตรวจสอบ	2	9.5
ควรมีหน่วยงานกลางในการตรวจสอบ ประเมิน	1	4.8
มีเกณฑ์ที่ทุกคนรับรู้ และยอมรับในการตรวจสอบ	1	4.8
ควรตรวจสอบทุกปี	1	4.8
ส่งเสริมการใช้เครื่องมือ PME ทั่วทั้งองค์กร	1	4.8
รวม	21	100.0

4) ข้อเสนอแนะสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินและวิธีการจัดสรร ข้อเสนอแนะที่สำคัญ
ตามตารางที่ 4.26 ได้แก่

- ให้อุตสาหกรรม ศึกษาต่อต่างประเทศ ร้อยละ 45.0
- รองลงมาจัดทำศนศึกษา ศึกษาดูงานนอกสถานที่ ร้อยละ 20
- ประกาศเชิดชูเกียรติ ชมเชย ให้การยอมรับในระดับที่สูงขึ้น และสร้างระบบให้
โปร่งใส เป็นธรรม ร้อยละ 10 เท่ากัน
- ข้อเสนอแนะอื่นๆ ได้แก่ มีการจัดทุนให้ศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรมตามความสนใจ
และจัดสถานที่พักผ่อน คลายเครียด

ตารางที่ 4.26

ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อเสนอแนะ
สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินและวิธีการจัดสรร

ข้อเสนอแนะด้านสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินและวิธีการจัดสรร	จำนวน	ร้อยละ
ดูงาน ศึกษาต่อต่างประเทศ	9	45.0
จัดทัศนศึกษา ศึกษาดูงานนอกสถานที่	4	20.0
ประกาศเชิดชูเกียรติ ชมเชย ให้การยอมรับในระดับที่สูงขึ้น	2	10.0
สร้างระบบให้โปร่งใส เป็นธรรม	2	10.0
จัดทุนให้ศึกษาเพิ่มเติม	1	5.0
ฝึกอบรมตามความสนใจ	1	5.0
จัดสถานที่พักผ่อน คลายเครียด	1	5.0
รวม	20	100.0

5) ข้อเสนอแนะอื่นๆ และแนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะที่สำคัญ ตามตารางที่ 4.27 ได้แก่

ให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบตัวชี้วัดอย่างทั่วถึง และ การดำเนินการใดๆ ควรใช้หลักคุณธรรม ใช้เหตุผล ร้อยละ 16.7 เท่ากัน

ส่วนความเห็นอื่นๆ ได้แก่ หน่วยงานกลางต้องมีความรู้ชัดเจนที่จะถ่ายทอด มีการประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย มีการประกาศเกณฑ์การประเมิน และการจัดสรรเงินรางวัลให้ทุกคนรับรู้ การวางแผนในระดับต่างๆ ให้ปรับแก้ไขได้ตามนโยบายรัฐ ระดับชาติ และระดับกระทรวง พัฒนาบุคลากรโดยให้คนรุ่นใหม่ได้มีส่วนร่วมในการอบรวมการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ เป็นผู้ขยายองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงานในองค์กร ลดความซับซ้อน เข้าใจยาก ยุ่งยาก และอยากให้กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและฝ่ายวางแผนประสานงานบูรณาการงานร่วมกัน ร้อยละ 8.3 เท่ากัน

ตารางที่ 4.27
ร้อยละและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อเสนอแนะอื่นๆ
และแนวทางแก้ไข

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
ควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบตัวชี้วัดอย่างทั่วถึง	2	16.7
การดำเนินการใดๆ ควรใช้หลักคุณธรรม ใช้เหตุผล	2	16.7
หน่วยงานกลางต้องมีความรู้ชัดเจนที่จะถ่ายทอด	1	8.3
มีการประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย	1	8.3
ประกาศเกณฑ์การประเมิน และการจัดสรรเงินรางวัลให้ทุกคนรับรู้	1	8.3
การวางแผนในระดับต่างๆ ให้ปรับแก้ไขได้ตามนโยบายรัฐ ระดับชาติ ระดับกระทรวง	1	8.3
อยากให้กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและฝ่ายวางแผนประสานงานได้ บูรณาการงานร่วมกัน	1	8.3
ต้องพัฒนาบุคลากรให้มาก	1	8.3
อยากให้ลดความซับซ้อน เข้าใจยาก ยุ่งยาก	1	8.3
ให้คนรุ่นใหม่ได้มีส่วนร่วมในการอบรมการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์และ เป็นผู้ขยายองค์ความรู้ให้เพื่อนร่วมงานในองค์กร	1	8.3
รวม	12	100.0

5. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับการรับรู้และปัญหาในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ในภาพรวมระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลแต่ละข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ภารกิจที่รับผิดชอบ และอายุราชการกับการรับรู้ในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และด้านการให้รางวัลตอบแทน

1) ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเพศที่แตกต่างกันกับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า มีค่าไคสแควร์เท่ากับ 0.00817 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า เพศที่แตกต่างกัน มีระดับการรับรู้ไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.28)

ตารางที่ 4.28

จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ
กับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในภาพรวม

เพศ	ระดับการรับรู้				รวม	
	ระดับต่ำ		ระดับสูง		จำนวน	ร้อยละ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
ชาย	13	21.3	14	19.2	27	20.1
หญิง	48	78.7	59	80.8	107	79.9
รวม	61	100.0	73	100.0	134	100.0

Chi-Square = 0.00817 df = 1 Sig. = 0.9280

2) อายุ กับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอายุที่แตกต่างกันกับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า มีค่าไคสแควร์เท่ากับ 2.91390 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับการรับรู้ไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.29)

ตารางที่ 4.29
จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุกับการรับรู้
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวม

อายุ	ระดับการรับรู้				รวม	
	ระดับต่ำ		ระดับสูง			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	9	14.8	7	9.6	16	11.9
31-40 ปี	19	31.1	32	43.8	51	38.1
41-50 ปี	19	31.1	17	23.3	36	26.9
51-60 ปี	14	23.0	17	23.3	31	23.1
รวม	61	100.0	73	100.0	134	100.0

Chi-Square = 2.91390 df =3 Sig.= 0.4051

3) การศึกษา กับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ผลการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาที่แตกต่างกันกับการรับรู้
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า มีค่าไคสแควร์เท่ากับ
2.21749 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับการรับรู้
ไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.30)

ตารางที่ 4.30
จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษากับ
การรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวม

การศึกษา	ระดับการรับรู้				รวม	
	ระดับต่ำ		ระดับสูง			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	8.2	1	1.4	6	4.5
ปริญญาตรี	41	67.2	45	61.6	86	64.2
ปริญญาโท	15	24.6	27	37.0	42	31.3
รวม	61	100.0	73	100.0	134	100.0

Chi-Square = 5.24875 df =3 Sig.= 0.0725

4) ตำแหน่ง กับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผลการศึกษาคือความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งที่แตกต่างกับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า มีค่าไคสแควร์เท่ากับ 1.20624 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีระดับการรับรู้ไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.31)

ตารางที่ 4.31

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งกับการรับรู้
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม

ตำแหน่ง	ระดับการรับรู้ (ในภาพรวม)				รวม	
	ระดับต่ำ		ระดับสูง			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ	9	14.8	16	21.9	25	18.7
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ	36	59.0	38	52.1	74	55.2
นักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ	16	26.2	19	26.0	35	26.1
รวม	61	100.0	73	100.0	134	100.0

Chi-Square = 1.20624 df = 2 Sig. = 0.5471

5) ภารกิจที่รับผิดชอบ กับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผลการศึกษาคือความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจที่รับผิดชอบซึ่งแตกต่างกับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า มีค่าไคสแควร์เท่ากับ 14.19044 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ภารกิจที่รับผิดชอบซึ่งแตกต่างกัน มีระดับการรับรู้แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.32)

ตารางที่ 4.32

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ
กับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม

ภารกิจที่รับผิดชอบ	ระดับการรับรู้ (ในภาพรวม)				รวม	
	ระดับต่ำ		ระดับสูง			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มมาตรการ / กลไก	12	19.7	9	12.3	21	15.7
กลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ	7	11.5	11	15.1	18	13.4
กลุ่มพัฒนาศักยภาพ	10	16.4	18	24.7	28	20.9
บริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ	25	41.0	13	17.8	38	28.4
กลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และ แผนงานโครงการ	7	11.5	22	30.1	29	21.6
รวม	61	100.0	73	100.0	134	100.0

Chi-Square = 14.19044 df=4 Sig.=0.0067

6) อายุราชการกับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอายุราชการที่แตกต่างกันกับการรับรู้
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่า มีค่าไคสแควร์เท่ากับ
5.34569 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุราชการที่แตกต่างกันมีระดับการรับรู้
ไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.33)

ตารางที่ 4.33

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุราชการกับการรับรู้
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม

อายุราชการ	ระดับการรับรู้				รวม	
	ระดับต่ำ		ระดับสูง			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1-5 ปี	13	21.3	13	17.8	26	19.4
6-10 ปี	7	11.5	15	20.5	22	16.4
11-15 ปี	9	14.8	14	19.2	23	17.2
16-20 ปี	13	21.3	7	9.6	20	14.9
21 ปี ขึ้นไป	19	31.1	24	32.9	43	32.1
รวม	28	100.0	106	100.0	134	100.0

Chi-Square = 5.34569 df =4 Sig.= 0.2536

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับปัญหาในขั้นตอนการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์

เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ในภาพรวมระหว่างข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ภารกิจที่รับผิดชอบ และอายุราชการ กับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร และด้านการให้รางวัลตอบแทน

1) เพศ กับปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงานตามเพศ พบว่า

- ด้านการสื่อสาร กลุ่มเพศหญิงมีค่าเฉลี่ย 3.2900 กลุ่มเพศชายมีค่าเฉลี่ย 3.2650 จากการทดสอบด้วย t-test ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
- ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน กลุ่มเพศชายมีค่าเฉลี่ย 3.3333 กลุ่มเพศหญิงมีค่าเฉลี่ย 3.2266 จากการทดสอบด้วย t-test ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร กลุ่มเพศชายมีค่าเฉลี่ย 3.3580 กลุ่มเพศหญิงมีค่าเฉลี่ย 3.2492 จากการทดสอบด้วย t-test ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านการให้รางวัลตอบแทน กลุ่มเพศชายมีค่าเฉลี่ยใน 3.3468 กลุ่มเพศหญิงมีค่าเฉลี่ย 3.1793 จากการทดสอบด้วย t-test ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปเมื่อเปรียบเทียบเพศกับปัญหาในการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่ากลุ่มเพศชายมีค่าเฉลี่ย 3.3143 กลุ่มเพศหญิงมีค่าเฉลี่ย 3.2374 จากการทดสอบด้วย t-test ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P=0.512$) แสดงว่าเพศที่แตกต่างกันมีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.34)

ตารางที่ 4.34

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
จำแนกตาม เพศ

ปัญหาในการปฏิบัติงาน	เพศ						t	P
	ชาย			หญิง				
	n	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.		
ด้านการสื่อสาร	27	3.2650	0.624	107	3.2904	0.527	0.22	0.829
ด้านการรับรู้ในการปฏิบัติงาน	27	3.3333	0.589	107	3.2266	0.659	0.77	0.444
ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร	27	3.3580	0.716	107	3.2492	0.738	0.69	0.492
ด้านการให้รางวัลตอบแทน	27	3.3468	0.711	107	3.1793	0.755	1.04	0.299
รวม	27	3.3143	0.581	107	3.2374	0.533	0.66	0.512

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) อายุ กับปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ศึกษาความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร และด้านการให้รางวัลตอบแทน ดังนี้

- ด้านการสื่อสาร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มอายุ 31-40 ปี ค่าเฉลี่ยอายุสูงสุด 3.3077 รองลงมา กลุ่มที่อายุ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.2804 กลุ่มที่อายุ 41-50 ปี ค่าเฉลี่ย 3.2479 ส่วนที่กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3.0377 (ตารางที่ 4.35)

ตารางที่ 4.35

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร
จำแนกตามอายุ

อายุ	n	\bar{X}	S.D.
ต่ำกว่า 30 ปี	16	3.0377	0.6237
31-40 ปี	51	3.3077	0.5968
41-50 ปี	36	3.2479	0.5156
51-60 ปี	31	3.2804	0.4664
รวม	134	3.2853	0.5454

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสารตามกลุ่มอายุ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า P = 0.9637 ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.36)

ตารางที่ 4.36

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหา
ในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านการสื่อสาร จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.0848	3	0.0283	0.0931	0.9637
ภายในกลุ่ม	39.4753	130	0.3037		
รวม	39.5601	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มอายุ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3306 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.2549 กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.1953 ส่วนที่กลุ่มอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3.1910 (ตารางที่ 4.37)

ตารางที่ 4.37

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจ
ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

อายุ	n	\bar{X}	S.D.
ต่ำกว่า 30 ปี	16	3.1953	0.6291
31-40 ปี	51	3.2549	0.6986
41-50 ปี	36	3.1910	0.6419
51-60 ปี	31	3.3306	0.5823
รวม	134	3.2481	0.6449

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตามกลุ่มอายุ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.8280$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.38

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.3757	3	0.1252	0.2963	0.8280
ภายในกลุ่ม	54.9364	130	0.4226		
รวม	55.3120	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มอายุ 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3529 รองลงมาคือกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.2500 กลุ่มอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.2315 ส่วนกลุ่มอายุ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3.1935 (ตารางที่ 4.39)

ตารางที่ 4.39

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร จำแนกตามอายุ

อายุ	n	\bar{X}	S.D.
ต่ำกว่า 30 ปี	16	3.2500	0.5774
31-40 ปี	51	3.3529	0.7928
41-50 ปี	36	3.2315	0.7881
51-60 ปี	31	3.1935	0.6485
รวม	134	3.2711	0.7325

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กรตามกลุ่มอายุ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.7804$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.40)

ตารางที่ 4.40

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.5917	3	0.1972	0.3622	0.7804
ภายในกลุ่ม	70.7790	130	0.5445		
รวม	71.3706	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านการให้รางวัลตอบแทน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มอายุ 51-60 ปีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3431 รองลงมาในกลุ่มอายุ ต่ำกว่า 30 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.2500 ในกลุ่มอายุ 31-40 ปีมีค่าเฉลี่ย 3.1747 ส่วนในกลุ่มอายุ 41-50 ปี ค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3.1389 (ตารางที่ 4.41)

ตารางที่ 4.41

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทน จำแนกตามอายุ

อายุ	n	\bar{X}	S.D.
ต่ำกว่า 30 ปี	16	3.2500	0.7284
31-40 ปี	51	3.1747	0.8545
41-50 ปี	36	3.1389	0.6812
51-60 ปี	31	3.3431	0.6499
รวม	134	3.2130	0.7469

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทนตามกลุ่มอายุ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.6941$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.42)

ตารางที่ 4.42

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทน จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.8193	3	0.2731	0.4838	0.6941
ภายในกลุ่ม	73.3808	130	0.5645		
รวม	74.2001	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปอายุกับปัญหาในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่าในกลุ่มอายุ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3041 รองลงมา กลุ่มอายุ ต่ำกว่า 30 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.2580 ในกลุ่มที่อายุ 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.2577 ส่วนกลุ่มอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3.1992 (ตารางที่ 4.43)

ตารางที่ 4.43

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมจำแนกตามอายุ

อายุ	n	\bar{X}	S.D.
ต่ำกว่า 30 ปี	16	3.2580	0.5212
31-40 ปี	51	3.2577	0.6034
41-50 ปี	36	3.1992	0.5063
51-60 ปี	31	3.3041	0.5012
รวม	134	3.2529	0.5413

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ตามกลุ่มอายุ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.8901$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.44)

ตารางที่ 4.44

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหา
ในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในภาพรวมจำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.1870	3	0.0623	0.2089	0.8901
ภายในกลุ่ม	38.7886	130	0.2984		
รวม	38.9755	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) **ระดับการศึกษา** กับปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ศึกษาความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในด้านการสื่อสาร ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร และด้านการให้รางวัลตอบแทน ดังนี้

- ด้านการสื่อสาร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3324 รองลงมาคือกลุ่มการศึกษาปริญญาโท ค่าเฉลี่ย 3.2088 ส่วนกลุ่มการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีค่าเฉลี่ยน้อยสุด 3.1410 (ตารางที่ 4.45)

ตารางที่ 4.45

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
 ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร
 จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	S.D.
ปริญญาตรี	86	3.3327	0.5456
ปริญญาโท	42	3.2088	0.5395
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.1410	0.5927
รวม	134	3.2853	0.5454

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
 ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสารตามระดับการศึกษา
 ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.3902$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า
 การศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.46)

ตารางที่ 4.46

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
 ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
 ด้านการสื่อสารจำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.5643	2	0.2821	0.9478	0.3902
ภายในกลุ่ม	38.9958	131	0.2977		
รวม	39.5601	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.2660 รองลงมา กลุ่มการศึกษาปริญญาโทค่าเฉลี่ย 3.2560 ส่วนกลุ่มการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.9375 (ตารางที่ 4.47)

ตารางที่ 4.47

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจ
ในการปฏิบัติงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	S.D.
ปริญญาตรี	86	3.2660	0.6586
ปริญญาโท	42	3.2560	0.6198
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	2.9375	0.6459
รวม	134	3.2481	0.6449

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามระดับการศึกษาด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า P = 0.4843 ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.48)

ตารางที่ 4.48

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหา
ในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้
ความเข้าใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.6089	2	0.3045	0.7291	0.4843
ภายในกลุ่ม	54.7031	131	0.4176		
รวม	55.3120	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.2752 รองลงมา กลุ่มการศึกษาปริญญาโทค่าเฉลี่ย 3.2698 ส่วนกลุ่มการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.2222 (ตารางที่ 4.49)

ตารางที่ 4.49

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพ
ภายในองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	S.D.
ปริญญาตรี	86	3.2752	0.7324
ปริญญาโท	42	3.2698	0.7588
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.2222	0.6555
รวม	134	3.2711	0.7325

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร ตามระดับการศึกษาด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.9856$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.50)

ตารางที่ 4.50

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร จำแนกตาม
ระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.0158	2	0.0079	0.0145	0.9856
ภายในกลุ่ม	71.3548	131	0.5447		
รวม	71.3706	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.2879 รองลงมา กลุ่มการศึกษาปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย 3.2347 ส่วนกลุ่มการศึกษาปริญญาโท มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.1580 (ตารางที่ 4.51)

ตารางที่ 4.51

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัล
ตอบแทน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	S.D.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.2879	0.6257
ปริญญาตรี	86	3.2347	0.7867
ปริญญาโท	42	3.1580	0.6886
รวม	134	3.2130	0.7469

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ ปัญหาด้านการให้รางวัลตอบแทน ตามระดับการศึกษาด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า P = 0.8372 ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหา ไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.52)

ตารางที่ 4.52

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านการให้รางวัลตอบแทนจำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.2010	2	0.1005	0.1780	0.8372
ภายในกลุ่ม	73.9990	131	0.5649		
รวม	74.2001	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุประดับการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.2817 รองลงมาคือกลุ่มการศึกษาปริญญาโท ค่าเฉลี่ย 3.2088 ส่วนในกลุ่มการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.1476 (ตารางที่ 4.53)

ตารางที่ 4.53

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม
จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	S.D.
ปริญญาตรี	86	3.2817	0.5619
ปริญญาโท	42	3.2088	0.5089
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	3.1476	0.5093
รวม	134	3.2529	0.5413

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ตามระดับการศึกษา ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.6908$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.54)

ตารางที่ 4.54

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหา
ในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในภาพรวมจำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.2195	2	0.1097	0.3710	0.6908
ภายในกลุ่ม	38.7560	131	0.2958		
รวม	38.9755	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) **ตำแหน่ง** กับปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ศึกษาความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในด้านการสื่อสาร ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร และด้านการให้รางวัล ตอบแทน ตามตำแหน่ง ดังนี้

- ด้านการสื่อสาร

ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาตำแหน่งในการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มตำแหน่งนักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3099 รองลงมาตำแหน่งนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ ค่าเฉลี่ย 3.2817 ส่วนกลุ่มนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.2615 (ตารางที่ 4.55)

ตารางที่ 4.55

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร
จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D.
นักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ	35	3.3099	0.5431
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ	74	3.2817	0.5702
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ	25	3.2615	0.4900
รวม	134	3.2853	0.5454

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหา ในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร ตามตำแหน่ง ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.9417$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.56)

ตารางที่ 4.56

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านการสื่อสารจำแนกตามตำแหน่ง

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.0362	2	0.0181	0.0301	0.9417
ภายในกลุ่ม	39.5238	131	0.3017		
รวม	39.5601	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่าใน
กลุ่มตำแหน่งนักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3214 รองลงมาใน
กลุ่มนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ มีค่าเฉลี่ย 3.3100 และตำแหน่งนักพัฒนาสังคม
ระดับชำนาญการ มีค่าเฉลี่ย 3.1926 (ตารางที่ 4.57)

ตารางที่ 4.57

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจ
ในการปฏิบัติงานจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D.
นักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ	35	3.3214	0.5739
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ	25	3.3100	0.6157
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ	74	3.1926	0.6875
รวม	134	3.2481	0.6449

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $F = 0.5437$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.58)

ตารางที่ 4.58

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านการรับรู้ในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามตำแหน่ง

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.5122	2	0.2561	0.6122	0.5437
ภายในกลุ่ม	54.7998	131	0.4183		
รวม	55.3120	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่ามีในกลุ่มตำแหน่งนักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3905 รองลงมา กลุ่มนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ มีค่าเฉลี่ย 3.2477 และตำแหน่งนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ มีค่าเฉลี่ย 3.1733 (ตารางที่ 4.59)

ตารางที่ 4.59

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
 ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพ
 ภายในองค์กร จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D.
นักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ	35	3.3905	0.6739
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ	74	3.2477	0.7646
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ	25	3.1733	0.7209
รวม	134	3.2711	0.7325

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
 ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร
 ตามตำแหน่ง ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.4877$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ
 0.05 แสดงว่าตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.60)

ตารางที่ 4.60

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหา
 ในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
 ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร
 จำแนกตามตำแหน่ง

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.7781	2	0.3890	0.7220	0.4877
ภายในกลุ่ม	70.5926	131	0.5389		
รวม	71.3706	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านการให้รางวัลตอบแทน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า มีในกลุ่มตำแหน่งนักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.2623 รองลงมาในกลุ่มนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ มีค่าเฉลี่ย 3.2255 และ ในตำแหน่งนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ มีค่าเฉลี่ย 3.1855 (ตารางที่ 4.61)

ตารางที่ 4.61

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้
รางวัลตอบแทน จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D.
นักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ	35	3.2623	0.7375
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ	25	3.2255	0.6272
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ	74	3.1855	0.7949
รวม	134	3.2130	0.7469

ส่วนผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทนตามตำแหน่ง ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.8797$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.62)

ตารางที่ 4.62

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหา
ในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้
รางวัลตอบแทน จำแนกตามตำแหน่ง

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.1450	2	0.0725	0.1283	0.8797
ภายในกลุ่ม	74.0551	131	0.5653		
รวม	74.2001	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปตำแหน่งกับปัญหาในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3045 รองลงมา กลุ่มนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษมีค่าเฉลี่ย 3.2537 และตำแหน่งนักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการค่าเฉลี่ย 3.2282 (ตารางที่ 4.63)

ตารางที่ 4.63

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม
จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	n	\bar{X}	S.D.
นักพัฒนาสังคมระดับปฏิบัติการ	35	3.3045	0.5206
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการพิเศษ	25	3.2537	0.4963
นักพัฒนาสังคมระดับชำนาญการ	74	3.2282	0.5699
รวม	134	3.2529	0.5413

ส่วนผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ตามตำแหน่ง ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.7922$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.64)

ตารางที่ 4.64

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในภาพรวมจำแนกตามตำแหน่ง

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.1384	2	0.0692	0.2334	0.7922
ภายในกลุ่ม	38.8372	131	0.2965		
รวม	38.9755	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5) **ภารกิจที่รับผิดชอบ** กับปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ศึกษาความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในด้านการสื่อสาร ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร และด้านการให้รางวัลตอบแทนตามภารกิจที่รับผิดชอบ ดังนี้

- ด้านการสื่อสาร

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มพัฒนาศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.3984 รองลงมา กลุ่มกลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ ค่าเฉลี่ย 3.3974 และกลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงานโครงการ ค่าเฉลี่ย 3.1989 (ตารางที่ 4.65)

ตารางที่ 4.65

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร
จำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ

ภารกิจที่รับผิดชอบ	n	\bar{X}	S.D.
กลุ่มพัฒนาศักยภาพ	28	3.3984	0.4879
กลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ	18	3.3974	0.5466
กลุ่มมาตรการ / กลไก	21	3.3004	0.5735
บริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ	38	3.2065	0.5093
กลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงานโครงการ	29	3.1989	0.6221
รวม	134	3.2853	0.5454

ส่วนผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร ตามภารกิจที่รับผิดชอบ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.4828$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ภารกิจที่รับผิดชอบงานที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.66)

ตารางที่ 4.66

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านการสื่อสารจำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	1.0413	4	0.2603	0.8719	0.4828
ภายในกลุ่ม	38.5187	123	0.2986		
รวม	39.5601	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า
กลุ่มคும்ครองพิทักษ์สิทธิมีค่าเฉลี่ย 3.4653 รองลงมากลุ่มพัฒนาศักยภาพ ค่าเฉลี่ย 3.3571 และ
กลุ่มมาตรการ / กลไกมีค่าเฉลี่ย 3.2857 (ตารางที่ 4.67)

ตารางที่ 4.67

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจ
ในการปฏิบัติงานจำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ

ภารกิจที่รับผิดชอบ	n	\bar{X}	S.D.
กลุ่มคும்ครองพิทักษ์สิทธิ	18	3.4653	0.7016
กลุ่มพัฒนาศักยภาพ	28	3.3571	0.6093
กลุ่มมาตรการ / กลไก	21	3.2857	0.7501
กลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงานโครงการ	29	3.2026	0.5683
บริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ	38	3.0789	0.6209
รวม	134	3.2481	0.6449

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตามภารกิจที่รับผิดชอบ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า P = 0.2255 ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ภารกิจที่รับผิดชอบแตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.68)

ตารางที่ 4.68

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2.3590	4	0.5897	1.4367	0.2255
ภายในกลุ่ม	52.9530	129	0.4105		
รวม	55.3120	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร

ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ มีค่าเฉลี่ย 3.4630 รองลงมา กลุ่มพัฒนาศักยภาพมีค่าเฉลี่ย 3.4286 และกลุ่มมาตรการ /กลไกมีค่าเฉลี่ย 3.2540 (ตารางที่ 4.69)

ตารางที่ 4.69
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพ
ภายในองค์กร จำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ

ภารกิจที่รับผิดชอบ	n	\bar{X}	S.D.
กลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ	18	3.4630	0.7766
กลุ่มพัฒนาศักยภาพ	28	3.4286	0.6596
บริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ	38	3.3070	0.6455
กลุ่มมาตรการ / กลไก	21	3.2540	0.8813
กลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงานโครงการ	29	2.9655	0.7146
รวม	134	3.2711	0.7325

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร ตาม
ภารกิจที่รับผิดชอบ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.1020$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติ
ที่ระดับ 0.05 แสดงว่า แสดงว่า ภารกิจที่รับผิดชอบแตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน
(ตารางที่ 4.70)

ตารางที่ 4.70
วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร จำแนกตาม
ภารกิจที่รับผิดชอบ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	4.1202	4	1.0300	1.9758	0.1020
ภายในกลุ่ม	67.2505	129	0.5213		
รวม	71.3706	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มพัฒนาศักยภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.4578 รองลงมา กลุ่มกลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิมีค่าเฉลี่ย 3.4343 และกลุ่มบริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ มีค่าเฉลี่ย 3.1938 (ตารางที่ 4.71)

ตารางที่ 4.71

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทน
จำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ

ภารกิจที่รับผิดชอบ	n	\bar{X}	S.D.
กลุ่มพัฒนาศักยภาพ	28	3.4578	0.6213
กลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ	18	3.4343	0.8445
บริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ	38	3.1938	0.7818
กลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงานโครงการ	29	3.0533	0.6273
กลุ่มมาตรการ / กลไก	21	2.9524	0.8150
รวม	134	3.2130	0.7469

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทน ตามภารกิจที่รับผิดชอบด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.0725$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ภารกิจที่รับผิดชอบแตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.72)

ตารางที่ 4.72

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านการให้รางวัลตอบแทนจำแนกตาม
ภารกิจที่รับผิดชอบ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	4.7398	4	1.1850	2.2007	0.0725
ภายในกลุ่ม	69.4602	129	0.5385		
รวม	74.2001	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปภารกิจที่รับผิดชอบ กับปัญหาในการปฏิบัติงานในภาพรวม ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิมีค่าเฉลี่ย 3.4302 รองลงมา กลุ่มพัฒนาศักยภาพ ค่าเฉลี่ย 3.4102 และกลุ่มบริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ มีค่าเฉลี่ย 3.1820 (ตารางที่ 4.73)

ตารางที่ 4.73

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวม
จำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ

ภารกิจที่รับผิดชอบ	n	\bar{X}	S.D.
กลุ่มคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ	18	3.4302	0.6385
กลุ่มพัฒนาศักยภาพ	28	3.4102	0.4804
กลุ่มมาตรการ / กลไก	21	3.1837	0.5909
บริหารทั่วไป การเงิน พัสดุ อื่นๆ	38	3.1820	0.5313
กลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงานโครงการ	29	3.1340	0.4791
รวม	134	3.2529	0.5413

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมตามภารกิจที่รับผิดชอบ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.1521$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม แสดงว่า ภารกิจที่รับผิดชอบแตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.74)

ตารางที่ 4.74

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ในภาพรวม จำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	1.9604	4	0.4901	1.7080	0.1521
ภายในกลุ่ม	37.0152	129	0.2869		
รวม	38.9755	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6) **อายุราชการ** กับปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ศึกษาความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในด้านการสื่อสาร ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร และด้านการให้รางวัลตอบแทน ดังนี้

- ด้านการสื่อสาร

ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มอายุราชการ 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.3579 รองลงมาในกลุ่มอายุราชการ 21 ปี ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย 3.3095 และในกลุ่มอายุราชการ 1-5 ปี ค่าเฉลี่ย 3.2899 (ตารางที่ 4.75)

ตารางที่ 4.75

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
 ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร
 จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	\bar{X}	S.D.
1-5 ปี	26	3.2899	0.5650
6-10 ปี	22	3.1643	0.5543
11-15 ปี	23	3.3579	0.6222
16-20 ปี	20	3.2769	0.5850
21 ปี ขึ้นไป	43	3.3095	0.4791
รวม	134	3.2853	0.5454

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
 ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสื่อสาร ตามอายุราชการ
 ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.8170$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า
 อายุราชการที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.76)

ตารางที่ 4.76

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
 ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
 ด้านการสื่อสารจำแนกตามอายุราชการ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.4701	4	0.1175	0.3879	0.8170
ภายในกลุ่ม	39.0899	129	0.3030		
รวม	39.5601	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่าในกลุ่มอายุราชการ 21 ปี ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.3140 รองลงมา ในกลุ่มอายุราชการ 16-20 ปี ค่าเฉลี่ย 3.2563 และในกลุ่มอายุราชการ 1-5 ปี ค่าเฉลี่ย 3.2115 (ตารางที่ 4.77)

ตารางที่ 4.77

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจ
ในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	\bar{X}	S.D.
1-5 ปี	26	3.2115	0.6293
6-10 ปี	22	3.2045	0.7243
11-15 ปี	23	3.2011	0.6349
16-20 ปี	20	3.2563	0.7203
21 ปี ขึ้นไป	43	3.3140	0.6047
รวม	134	3.2481	0.6449

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามอายุราชการ ด้วยสถิติ F-test พบว่าค่า $P = 0.9460$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุราชการที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.78)

ตารางที่ 4.78

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
จำแนกตามอายุราชการ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.3151	4	0.0788	0.1848	0.9460
ภายในกลุ่ม	54.9969	129	0.4263		
รวม	55.3120	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร

ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า ในกลุ่มอายุราชการ 6-10 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.3333 รองลงมาในกลุ่มอายุราชการ 1-5 ปี ค่าเฉลี่ย 3.3077 และในกลุ่มอายุราชการ 16-20 ปี ค่าเฉลี่ย 3.3000 (ตารางที่ 4.79)

ตารางที่ 4.79

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพ
ภายในองค์กร จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	\bar{X}	S.D.
1-5 ปี	26	3.3077	0.7175
6-10 ปี	22	3.3333	0.8357
11-15 ปี	23	3.2174	0.7628
16-20 ปี	20	3.3000	0.8086
21 ปี ขึ้นไป	43	3.2326	0.6608
รวม	134	3.2711	0.7325

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร ตามอายุราชการ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.9747$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุราชการที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.80)

ตารางที่ 4.80

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กรจำแนกตามอายุราชการ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.2669	4	0.0667	0.1211	0.9747
ภายในกลุ่ม	71.1037	129	0.5512		
รวม	71.3706	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ด้านการให้รางวัลตอบแทน

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่าในกลุ่มอายุราชการ 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.3281 รองลงมา ในกลุ่มอายุราชการ 21 ปี ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย 3.2896 และในกลุ่มอายุราชการ 1-5 ปี ค่าเฉลี่ย 3.1503 (ตารางที่ 4.81)

ตารางที่ 4.81

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทน จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	\bar{X}	S.D.
1-5 ปี	26	3.1503	0.7627
6-10 ปี	22	3.0868	0.8980

ตารางที่ 4.81 (ต่อ)

อายุราชการ	n	\bar{X}	S.D.
11-15 ปี	23	3.3281	0.7008
16-20 ปี	20	3.1364	0.7873
21 ปี ขึ้นไป	43	3.2896	0.6728
รวม	134	3.2130	0.7469

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้รางวัลตอบแทน ตามอายุราชการ ด้วยสถิติ F-test พบว่า มีค่า $P = 0.7376$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุราชการที่ต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.82)

ตารางที่ 4.82

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านการให้รางวัลตอบแทน จำแนกตามอายุราชการ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	1.1271	4	0.2818	0.4974	0.7376
ภายในกลุ่ม	73.0730	129	0.5665		
รวม	74.2001	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปอายุราชการกับปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวม ผลการศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม พบว่าในกลุ่มอายุราชการ 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.3006 รองลงมาในกลุ่มอายุราชการ 21 ปี ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.2977 และในกลุ่มอายุราชการ 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.2300 (ตารางที่ 4.83)

ตารางที่ 4.83

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาในการปฏิบัติงาน
 ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม
 จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	\bar{X}	S.D.
1-5 ปี	26	3.2297	0.5445
6-10 ปี	22	3.1636	0.6285
11-15 ปี	23	3.3006	0.5197
16-20 ปี	20	3.2300	0.5895
21 ปี ขึ้นไป	43	3.2977	0.4973
รวม	134	3.2529	0.5413

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
 ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ตามอายุราชการ ด้วยสถิติ
 F-test พบว่า มีค่า $P = 0.8889$ ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า อายุราชการ
 ที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.84)

ตารางที่ 4.84

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของ
 ปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
 ในภาพรวมจำแนกตามอายุราชการ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	0.3384	4	0.0846	0.2825	0.8889
ภายในกลุ่ม	38.6371	129	0.2995		
รวม	38.9755	133			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.85
สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลพื้นฐานของ
ข้าราชการ สท. กับการรับรู้และปัญหาในขั้นตอน
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

การรับรู้และปัญหาในขั้นตอน การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	ข้อมูลพื้นฐาน					
	เพศ	อายุ	การ ศึกษา	ตำแหน่ง	ภารกิจ ที่ปฏิบัติ	อายุ ราชการ
การรับรู้						
ด้านการวางแผนกลยุทธ์ของ องค์กร						
ด้านการกำหนดรายละเอียด ของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน						
ด้านการวัดผลและการตรวจสอบ ผลการดำเนินงาน						
ด้านการให้รางวัลตอบแทน						
การรับรู้โดยรวม	0.9280	0.4051	0.0725	0.5471	* 0.0067	0.2536
ปัญหา						
ด้านการสื่อสาร	0.8290	0.9637	0.3902	0.9417	0.4828	0.8170
ด้านความรู้ความเข้าใจในการ ปฏิบัติงาน	0.4440	0.8280	0.4843	0.5437	0.2255	0.9460
ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร	0.4920	0.7804	0.9856	0.4877	0.1020	0.9747
ด้านการให้รางวัลตอบแทน	0.2990	0.6941	0.8372	0.8797	0.0725	0.7376
ปัญหาโดยรวม	0.5120	0.8901	0.6908	0.7922	0.1521	0.8889

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 2 การอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง การรับรู้และปัญหาในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ผู้ศึกษาพบประเด็นที่สำคัญ สามารถนำผลการศึกษามาวิเคราะห์และอภิปรายผล ดังนี้

2.1 การรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ

2.1.1 การรับรู้ด้านการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ ในรายชื่อที่น่าสนใจ ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างรับรู้อย่างถูกต้องสูงสุดว่า วิสัยทัศน์ คือ ทิศทางที่องค์การต้องการ จะเป็นโดยทุกคนในองค์การเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมอันเป็น เป้าประสงค์สุดท้ายขององค์การ ร้อยละ 94.8

กลุ่มตัวอย่างรับรู้อย่างถูกต้องว่าแผนกลยุทธ์ต้องมีการถ่ายทอดจากระดับบนลงสู่ระดับล่างเพื่อให้เกิดการสื่อสารทั่วทั้งองค์การ และเพื่อให้ทุกคนในองค์การสามารถเข้าใจถึงบทบาทแนวทางการดำเนินการขององค์การและของตน ร้อยละ 92.5

กลุ่มตัวอย่างรับรู้อย่างถูกต้องว่าการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ความต้องการและประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ ร้อยละ 88.1

แต่กลุ่มตัวอย่างรับรู้เรื่องการวางแผนกลยุทธ์เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป้าหมายเป็นรูปธรรม และการวางกลยุทธ์สู่การปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งเน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ซึ่งถูกต้องร้อยละ 24.6 และรับรู้พันธกิจมีที่มาจากจุดมุ่งหมายและขอบข่ายการดำเนินงานจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และการเมือง ถูกต้องร้อยละ 23.1 (ตารางที่ 4.9)

สรุปการรับรู้ในภาพรวม ในด้านนี้ กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ระดับสูงร้อยละ 79.1 และมีการรับรู้ระดับต่ำร้อยละ 20.9 (ตารางที่ 4.10) กล่าวได้ว่าการรับรู้ในเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ในรายชื่อเป็นการรับรู้เกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในสัดส่วนที่สูงเกินกว่าร้อยละ 80.0 แต่การรับรู้ในเรื่องการนำแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังอยู่ในระดับต่ำมากประมาณร้อยละ 25.0 เนื่องจากสภาพการเมืองที่ผันผวนส่งผลให้ส่วนราชการต้องมีการปรับแผนกลยุทธ์ปีละหลายครั้งให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองจนการนำแผนลงสู่

การปฏิบัติมีเวลาจำกัด และส่งผลให้บุคลากรเกิดการรับรู้คลาดเคลื่อนว่าพันธกิจมีที่มาจาก จุดมุ่งหมายและขอบข่ายการดำเนินงานจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย และการเมือง สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ จำเป็นต้องเตรียมพร้อมในการวางแผนสำรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในภาวะที่การเมืองยังไม่มีเสถียรภาพเพียงพอเช่นปัจจุบัน

2.1.2 การรับรู้ด้านการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้เรื่องการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ในรายชื่อที่น่าสนใจ ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้สูงสุดเรื่อง จำนวนของตัวชี้วัดยิ่งมาก จะยิ่งเกิดความชัดเจนในการดำเนินงานและสามารถติดตามผลได้อย่างสะดวก โดยรับรู้ว่าเป็นเรื่องไม่ถูกต้อง ร้อยละ 92.5

กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ถูกต้องว่าการตั้งชื่อตัวชี้วัดควรแสดงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) กลุ่มเป้าหมาย (Target Group) และสถานที่ (Place) เป็นการสร้างความชัดเจนใน เป้าหมาย นำไปสู่การติดตามได้ ร้อยละ 89.6

กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่าตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์การ เป็นเรื่องไม่ถูกต้อง ร้อยละ 89.6 เท่ากัน

กลุ่มตัวอย่างรับรู้เรื่อง การกำหนดค่าเป้าหมาย (Target) ของตัวชี้วัด ควรตั้งค่าเป้าหมายในระดับต่ำไว้ก่อนเพื่อสามารถบรรลุผลได้ โดยรับรู้ว่าเป็นเรื่องไม่ถูกต้อง ร้อยละ 69.4

กลุ่มตัวอย่างรับรู้อย่างถูกต้องว่า ตัวชี้วัดสามารถเปลี่ยนแปลงเพิ่ม ลดได้ตามสถานการณ์ ร้อยละ 53.0

การรับรู้ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่าง มีการรับรู้ระดับสูงร้อยละ 63.4 และมีการรับรู้ระดับต่ำ ร้อยละ 36.6 (ตารางที่ 4.12) การรับรู้ส่วนใหญ่เกี่ยวกับกระบวนการกำหนดตัวชี้วัดที่มีคุณภาพ แต่การรับรู้ในกระบวนการขับเคลื่อนตัวชี้วัดยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ กล่าวคือการประเมินผลงานมักดำเนินการเมื่อสิ้นสุดโครงการ จึงไม่สามารถปรับปรุงผลงานระหว่างกระบวนการเพื่อการตัดสินใจได้ทัน และบางส่วนเห็นว่าควรตั้งค่าเป้าหมายในระดับต่ำไว้ก่อนเพื่อสามารถบรรลุผลได้ ซึ่งผู้เกี่ยวข้องควรสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแก่บุคลากรของสำนักงานฯ ต่อไป

2.1.3 การรับรู้ด้านการวัดผลและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้การวัดผลและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน รัชข้อที่น่าสนใจ ดังนี้

- การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อติดตามและตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ มีการรับรู้สูงสุด ร้อยละ 98.8

- การวัดหรือการตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาาระบบเดิมที่ไม่สามารถส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างแท้จริง ร้อยละ 79.1 (ตารางที่ 4.13)

การรับรู้ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่าง มีการรับรู้ระดับสูงร้อยละ 59.0 และมีการรับรู้ระดับต่ำร้อยละ 41.0 กลุ่มตัวอย่างพอจะมีประสบการณ์ในเรื่องการตรวจติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ จากบุคคลภายนอก คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารราชการ (ก.พ.ร.) นับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 จนถึงปัจจุบัน แต่ในส่วน of สำนักงานฯ เอง พบว่าเป็นจุดอ่อนของการบริหารจัดการที่ขาดการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ จำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญ จึงได้สร้างเครื่องมือ ชื่อว่า ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ (Performance Monitoring and Evaluation : PME) เพื่อใช้วัดคุณภาพโครงการและการติดตาม ประเมินผล อย่างจริงจัง มิฉะนั้น หากกิจกรรม/โครงการดำเนินการไปแล้วจนปลายปีงบประมาณพบข้อขัดข้องจะไม่สามารถแก้ไขได้ทันอาจทำให้ราชการเสียหายได้ ในโอกาสต่อไปควรตั้งหน่วยงานขึ้นมารองรับภารกิจนี้ เพื่อให้การติดตามประเมินผลดำเนินการได้คล่องตัวยิ่งขึ้น เช่น มีงบประมาณ มีเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบ

2.1.4 การรับรู้ด้านการให้รางวัลตอบแทน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้เรื่องการให้รางวัลตอบแทน รัชข้อที่น่าสนใจ ดังนี้

- กลุ่มตัวอย่างรับรู้ถูกต้องว่า รางวัลจูงใจ ต้องสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียกับผลการดำเนินงานขององค์กร ร้อยละ 91.8

- กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่าการจูงใจจัดได้เฉพาะรางวัลจูงใจที่เป็นตัวเงินซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคลากรเท่านั้น เป็นเรื่องไม่ถูกต้อง ร้อยละ 81.3

- กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่าการจัดสรรรางวัลจูงใจไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานระดับต่างๆ ไม่ว่าจะระดับบุคคล/หน่วยงาน เป็นเรื่องไม่ถูกต้อง ร้อยละ 77.6

กลุ่มตัวอย่างรับรู้อย่างถูกต้องว่า รางวัลจูงใจสะท้อนถึงค่าของงานหรือทักษะ ร้อยละ 60.4 (ตารางที่ 4.15)

สรุปการรับรู้ในภาพรวม ในด้านนี้ กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ระดับสูง ร้อยละ 58.2 และมีการรับรู้ระดับต่ำ ร้อยละ 41.8 (ตารางที่ 4.16) ที่น่าสนใจคือ รางวัลเป็นเรื่องจูงใจการสร้างผลงาน การรับรู้เรื่องการให้รางวัลตอบแทนผลงานกลุ่มตัวอย่างน่าจะรับรู้อย่างมีอคติว่ารางวัลจูงใจสะท้อนถึงค่าของงานหรือทักษะ เพราะตอบถูกต้องเพียงร้อยละ 60.4 จึงจำเป็นต้องพัฒนารางวัลให้มีคุณค่าสนองตอบความต้องการของผู้รับมากยิ่งขึ้น ซึ่งลักษณะของรางวัลที่กลุ่มตัวอย่างเสนอแนะเป็นรางวัลเชิงกายภาพ ได้แก่ การให้รางวัลไปทัศนศึกษาต่างประเทศ การยกย่องเชิดชูเกียรติ เป็นต้น สอดคล้องกับการศึกษาของนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) เห็นว่า ผลตอบแทนเชิงความสัมพันธ์ เป็นผลตอบแทนจากการทำงานที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีผลกระทบอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคลากร ได้แก่ การยกย่องชมเชย ความรับผิดชอบงานที่มีความหมาย/ท้าทาย โอกาสในการใช้และพัฒนาทักษะ โอกาสทางอาชีพ คุณภาพของชีวิตการทำงาน และสมดุลในชีวิต/การทำงาน เป็นต้น

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจที่รับผิดชอบกับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการศึกษาพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig.= 0.0067) แสดงว่า ภารกิจที่รับผิดชอบซึ่งแตกต่างกัน มีระดับการรับรู้แตกต่างกัน (ตารางที่ 4.32)

ผลการศึกษารายข้อพบว่า กลุ่มงานนโยบาย วิชาการ แผนงาน มีการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์แตกต่างกันในสัดส่วนสูงสุด กล่าวคือ มีการรับรู้ระดับสูงร้อยละ 30.1 และการรับรู้ระดับต่ำร้อยละ 11.5

สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ เป็นองค์กรที่มีภารกิจด้านนโยบายหรือวิชาการ ที่การทำงานต้องยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เนื่องจากการเมืองในประเทศมีการผันผวนตลอดมา ภารกิจดังกล่าวเป็นภารกิจของกลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงาน เมื่อปฏิบัติเป็นประจำจะเกิดประสบการณ์ ตามที่ นางลักษณ ไหว้พรหม (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2551) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ที่สำคัญ คือ การใส่ใจ ถ้าสิ่งใดได้รับการใส่ใจมากสิ่งนั้นจะมีความเด่นชัดต่อการรับรู้ ดังนั้น การรับรู้จึงมีความแตกต่างสูงตามภารกิจที่รับผิดชอบโดยกลุ่มงานนโยบาย วิชาการ และแผนงาน มีการรับรู้ระดับสูงสุด ส่วนกลุ่มภารกิจอื่นมีการรับรู้ทั้งระดับสูงและระดับต่ำในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน อย่างไรก็ตาม มองด้วยความเป็นธรรม ปัญหาการรับรู้อาจเกิดจากข้าราชการบางส่วนที่ใส่ใจงานแตกต่างกันด้วย ควรตระหนักว่า หากการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของบุคลากร สำนักงานส่งเสริม

สวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ไม่ช่วยให้บุคลากรบรรลุระดับผลงานอันพึงประสงค์ตามหลักการของระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ อีกทั้งยังไม่ช่วยให้บุคลากรยกระดับผลงานดีขึ้นกว่าเดิมได้ ย่อมถือวาระบบบริหารผลงานนั้นล้มเหลว สอดคล้องกับการศึกษาของทศพร ศิริสัมพันธ์ (2549) ว่า หากการเปลี่ยนแปลงเริ่มต้นด้วยความไม่ชัดเจน ไม่สามารถสร้างการรับรู้และความเข้าใจให้เกิดขึ้น สิ่งที่จะเกิดขึ้นก็คือความสับสนและไม่มั่นใจ ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างมุมมองหรือทัศนคติที่ไม่ถูกต้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น เกิดความรู้สึกต่อต้าน ไม่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และอาจนำมาซึ่งการยกเลิกการเปลี่ยนแปลงในท้ายที่สุด ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้ สามารถใช้เป็นแนวทางการตัดสินใจทั้งเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร และการจัดสรรรางวัลตอบแทนสนองความต้องการได้ตรงจุดยิ่งขึ้น

ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับการรับรู้ในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ผลการศึกษามันพบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig.= .0725) แต่ค่อนข้างใกล้เคียงนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับการรับรู้ค่อนข้างแตกต่างกัน (ตารางที่ 4.30) โดยผลการศึกษารายข้อพบว่าการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีการรับรู้ในสัดส่วนที่แตกต่างกันสูงสุด กล่าวคือ มีการรับรู้ระดับสูงร้อยละ 1.4 การรับรู้ระดับต่ำร้อยละ 8.2 อาจกล่าวได้ว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ค่อนข้างมีผลต่อระดับการรับรู้ที่แตกต่างกัน เพราะความสามารถในการเรียนขึ้นอยู่กัสถิติปัญญาเป็นสำคัญ ยิ่งเรียนมากจะยิ่งมีความรู้มาก ตามการศึกษาของ Bloom (1975, อ้างถึงใน สุภาณี ไใหญ่เยี่ยม, 2547) ซึ่งแบ่งพฤติกรรมความสามารถทางด้านสติปัญญาเรียงตามลำดับขั้น คือ 1) ความรู้ เป็นการเรียนรู้ที่เน้นถึงการจำจากสิ่งง่าย ๆ ไปจนถึงความจำที่ยู่ยากซับซ้อนสัมพันธ์ต่อกัน 2) ความเข้าใจ ที่สามารถสื่อความหมายในลักษณะของการแปลความ 3) ความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ 4) การวิเคราะห์ เป็นความสามารถในการพิจารณาแยกแยะเนื้อหาออกเป็น ส่วนปลีกย่อยเพื่อดูว่าประกอบเข้าด้วยกันได้อย่างไร 5) การสังเคราะห์ เป็นความสามารถในการรวมส่วนประกอบย่อยๆ ให้เป็นเรื่องเดียวกัน 6) การประเมิน เป็นความสามารถในการตัดสินใจเป็นขั้นพัฒนาการทางความคิดสูงสุด ที่ต้องใช้ความรู้ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ เข้ามาร่วมในการประเมิน ซึ่งการประเมินนั้นจะมีอารมณ์เจตคติ ความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเพียงแต่เน้นหนักทางสติปัญญา

2.2 ปัญหาในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ

2.2.1 ปัญหาในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

เป็นการศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการรับรู้ในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร และด้านการให้รางวัลตอบแทน ตามข้อมูลส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง ภารกิจที่รับผิดชอบ และอายุราชการ พบปัญหาที่น่าสนใจโดยลำดับดังนี้

1) ปัญหาด้านการสื่อสาร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในภาพรวมระดับปานกลาง ค่า $\bar{X} = 3.285$ ปัญหาระดับปานกลาง พิจารณารายข้อ เรื่องการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ระดับปัญหามีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.455$ ปัญหาดังกล่าวเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดตามตรวจสอบและการประเมินผลงาน ผลงานรายเดือน ราย 6 เดือน 9 เดือน และรายปี จุดอ่อนของระบบการวัดในทางปฏิบัติ คือ ขาดการรายงาน เอกสารอ้างอิงผลงานไม่ครบ และผลงานไม่ครบเงื่อนไข เป็นต้น สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ควรมีการประชุมคณะทำงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาประมวลจุดอ่อนการปฏิบัติงานให้หน่วยงานรับทราบเพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงการทำงานแต่เนิ่นๆ

2) ปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในภาพรวมระดับปานกลาง ค่า $\bar{X} = 3.285$ ปัญหาจัดอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณารายข้อ เรื่องการประเมินผลงานโดยผู้ตรวจประเมินภายนอกสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.336$ อยู่ในระดับปานกลาง (ตารางที่ 4.19) ปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาการมองต่างมุมหรือต่างทัศนะที่สะสมมาตลอดที่มีการตรวจติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ จากหน่วยงานภายนอก (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ : ก.พ.ร.) ในส่วนที่สำนักงานฯ ดำเนินการโดยการกำกับ ติดตาม ประเมินผลเป็นระยะๆ สร้างความเข้าใจระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการตรวจประเมินให้ตรงกันโดยจัดประชุมติดตามประเมินผลตัวชี้วัดที่มีปัญหาเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา และเมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขผลงาน ต้องทำแผนการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเป็นแนวทางการทำงานทุกครั้ง ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญ กำกับติดตามผลงานโดยใกล้ชิด

3) ปัญหาด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในภาพรวมระดับปานกลาง ค่า $\bar{X} = 3.318$ ปัญหาจัดอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาระดับปัญหาจากค่าเฉลี่ยในรายข้อ พบว่า เรื่องการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.410$ แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ สอดคล้องกับหลักการศึกษาศาสตร์ของ สำนักงานงาน ก.พ. (2546) และ ธนศักดิ์ ชัยอาญา (2547) สรุปคือมีการบริหารจัดการตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ กล่าวคือ มีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร มีการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน มีการวัดผลและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และมีการให้รางวัลตอบแทน ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2549) ย้ำว่า หัวใจของความสำเร็จตามขั้นตอนดังกล่าว คือบุคลากรทุกคนขององค์กร ต้องมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยต้องสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นในองค์กร การสร้างการยอมรับนั้น การรับรู้ในสิ่งที่ถูกต้องเป็นเหตุเป็นผลและความชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงย่อมพัฒนาไปสู่พฤติกรรมเชิงบวกได้ การยอมรับก็จะเกิดขึ้นในที่สุด จะทำให้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ และรู้สึกเป็นเจ้าของ ย่อมทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากการเปลี่ยนแปลงเริ่มต้นด้วยความไม่ชัดเจน ไม่สามารถสร้างการรับรู้และความเข้าใจให้เกิดขึ้น สิ่งที่จะเกิดขึ้นก็คือความสับสนและไม่มั่นใจ ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างมุมมองหรือทัศนคติที่ไม่ถูกต้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น เกิดความรู้สึกต่อต้าน ไม่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และอาจนำมาซึ่งการยกเลิกการเปลี่ยนแปลงในท้ายที่สุด ซึ่งสำนักงานฯ ควรตระหนักในประเด็นเหล่านี้ อย่างไรก็ตาม สำนักงานฯ เอง ก็มีแนวทางขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมโดยจัดหลักสูตรอบรมการทำงานเป็นทีม กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนการทำงานเป็นทีม ประกอบการพิจารณาผลงานอยู่ด้วยเสมอ

4) ปัญหาด้านการให้รางวัลตอบแทน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาในภาพรวมระดับปานกลาง ค่า $\bar{X} = 3.126$ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาระดับปัญหาจากค่าเฉลี่ยในรายข้อ พบว่า ปัญหาเรื่องการประชาสัมพันธ์ระบบแรงจูงใจให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจนของสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{X} = 3.216$ (ตารางที่ 4.21) จากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เรื่องการจัดสรรสิ่งจูงใจว่าต้องโปร่งใสและเป็นที่ยอมรับของบุคลากร มีการประชาสัมพันธ์ระบบแรงจูงใจเพื่อสร้างความเข้าใจและควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการคัดเลือกดัชนี

ชี้วัดและเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างการยอมรับและโปร่งใสในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ในเรื่องนี้ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ได้ประชาสัมพันธ์การจ่ายเงินรางวัล ผ่านสำนัก/กองโดยตรงทุกครั้ง แต่ผลการศึกษาค้นคว้าได้ชี้ให้สำนักงาน ฯ สร้างช่องทางประชาสัมพันธ์ให้เปิดเผย โปร่งใส จึงควรสร้างช่องทางประชาสัมพันธ์หลายช่องทางยิ่งขึ้นเพื่อสร้างการยอมรับและโปร่งใสในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ปัญหาคลี่คลายหมดไป

สรุปผลการศึกษาระดับปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม $\bar{X} = 3.253$ ปัญหาจัดอยู่ในระดับปานกลาง ความสำคัญรายด้านโดยลำดับ พบดังนี้

ด้านสัมพันธภาพภายในองค์กร	\bar{X} 3.318 ปัญหาระดับปานกลาง
ด้านการสื่อสาร	\bar{X} 3.285 ปัญหาระดับปานกลาง
ด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X} 3.248 ปัญหาระดับปานกลาง
ด้านการให้รางวัลตอบแทน	\bar{X} 3.126 ปัญหาระดับปานกลาง

ผลการศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และให้ความสำคัญกับระบบการวัด การตรวจสอบติดตาม และการประเมินผล ว่าต้องให้มีความชัดเจนในเนื้องาน ในส่วนของการประเมินผลงานโดยผู้ตรวจประเมินภายนอกต้องสร้างความเข้าใจระหว่างกันให้ชัดเจน โดยเฉพาะรางวัลสูงใจจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ โปร่งใส จัดสรรอย่างเป็นธรรม ผลการศึกษาแสดงว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในเรื่องผลงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ แต่ปัญหาคือความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างกระจุกตัวอยู่กับกลุ่มภารกิจที่เกี่ยวข้องเป็นส่วนใหญ่ซึ่งส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอย่างไรก็ตาม ลำดับความสำคัญของรางวัลสูงใจอยู่ในลำดับสุดท้าย แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญทางด้านจิตใจ คือ คำนึงถึงผลงานมากกว่าผลตอบแทนด้านกายภาพหรือรางวัล หรืออีกนัยหนึ่งหมายความว่า การพัฒนาระบบบริหารจัดการเป็นสิ่งที่อยู่ในความต้องการของกลุ่มตัวอย่างอยู่แล้ว สำคัญคือการสนองตอบในเรื่องความชัดเจน ความโปร่งใส และเป็นธรรมชาติของขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจัง

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมตามเพศ ด้วย t-test พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม ตามอายุ การศึกษา ตำแหน่งภารกิจที่รับผิดชอบ และอายุราชการ ด้วย F-test พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน แสดงว่าข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีระดับปัญหาไม่แตกต่างกัน โดยที่ผลการศึกษาพบว่าทุกปัญหาดังกล่าวข้างต้นล้วนเป็นปัญหาระดับปานกลาง สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ควรหาแนวทางแก้ไข และป้องกันมิให้เป็นประเด็นปัญหาที่ยากแก่การแก้ไขต่อไป ซึ่งผู้ศึกษาเห็นสมควรดำเนินการ ดังนี้

1. มอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดูแลปัญหาดังกล่าว ซึ่งปัญหาขณะนี้อยู่ในระดับปานกลาง และมีการติดตามประเมินผลการแก้ไขจุดอ่อนดังกล่าวเป็นระยะๆ
2. สร้างโอกาสให้ข้าราชการอาวุโสได้มีโอกาสศึกษาและดูงานเพิ่มเติม เพราะโอกาสทางการศึกษาในระบบราชการค่อนข้างจำกัดอายุผู้ศึกษา โดยเฉพาะเงินเดือนของแหล่งทุนต่างๆ จำกัดอายุต้องไม่เกิน 35 ปี เป็นต้น
3. ส่งเสริมข้าราชการผู้น้อยได้มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติม เช่น การให้ทุนในกรณีมีผลงานดีเด่น เป็นต้น
4. ให้โอกาสข้าราชการได้ปรับเปลี่ยนบรรยากาศในการปฏิบัติงาน เช่น การเปลี่ยนงาน เปลี่ยนสถานที่ เป็นต้น
5. ส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องและเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น อบรมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยการทำงาน
- 6 สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ควรมีการศึกษาในเชิงลึกเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้น ต่อไป