

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ  
ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5  
Factors Influencing the Success of Implementing The Action Plans of  
Provincial Education Offices In the Area of the Regional Education Office No.5

Received: October 7, 2024

Revised: December 14, 2024

Accepted: January 6, 2025

กิตติคุณ พันธุ์เสงี่ยม<sup>1\*</sup> กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย<sup>2</sup> และอิศเรศ ศันสนีย์วิทย์กุล<sup>3</sup>  
Kittikun Pansangiam<sup>1\*</sup> Kittipong Keatwatcharachai<sup>2</sup> and Isares Sunsaneevithayakul<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup> สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด นนทบุรี 11120

<sup>1, 2, 3</sup> School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University, Bang Phut, Pak Kret, Nonthaburi, 11120

\*Corresponding Author, E-mail: kittikun@sueksa.go.th

**บทคัดย่อ**

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางที่สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม เชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยสถิติ เช่น ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการถดถอยเชิงพหุ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มิติด้านประสิทธิภาพ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ และมิติด้านการพัฒนางานองค์กร 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ได้แก่ (1) ความเหมาะสมด้านโครงสร้างองค์กร (2) ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ และ (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ข้อเสนอแนะและแนวทางที่สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินงานในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น คือ การปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจลดขั้นตอนซ้ำซ้อน เพิ่มความคล่องตัว กระจายอำนาจการตัดสินใจ และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ กำหนดยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก พร้อมถ่ายโอนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ติดตามและประเมินผลต่อเนื่อง และส่งเสริมการพัฒนาผู้นำด้วยทักษะการสื่อสารและการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพ้ององค์กรสู่ความสำเร็จในบริบทที่ท้าทาย

**คำสำคัญ :** ปัจจัยอิทธิพลต่อความสำเร็จ แผนปฏิบัติการ และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

## Abstract

This study aims to 1) examine the success of the action plans of the Provincial Education Offices in the Area of the Regional Education Office No.5, 2) Study the factors that influence the success of these action plans, and 3) propose recommendations and strategies to enhance future implementation of the action plans. Quantitative data were collected using questionnaires, while qualitative data were gathered through semi-structured interviews. Quantitative analysis was conducted using statistical methods such as frequency, percentage, mean, and multiple regression analysis, while qualitative data were analyzed through content analysis.

The results of the study indicated that 1) the results of the study indicated that 1) the overall success level of operational success was rated high, particularly in the dimensions of efficiency, service quality, and organizational development, 2) Factors influencing the implementation success included: (1) organizational structure appropriateness, (2) strategy clarity, and (3) leadership of administrators, 3) Suggestions and guidelines for achieving greater operational success in the future include restructuring the organization to align with its mission, eliminating redundant processes, enhancing operational agility, decentralizing decision-making authority, and leveraging information technology to improve efficiency. Clear and well-defined strategies should be formulated based on comprehensive data analysis and effectively implemented into actionable plans. Continuous monitoring and evaluation are vital to ensure ongoing progress and adaptability. Additionally, leadership development should be prioritized, with a focus on cultivating strong communication skills and the ability to inspire and motivate teams, enabling the organization to thrive in complex and challenging environments.

**Keywords :** Factors Influencing the Success, Action Plan and Provincial Education Offices

## บทนำ

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) เป็นแนวคิดที่ใช้เพื่ออธิบาย การปฏิรูปภาครัฐ ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการจัดการให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยนำหลักการ การแข่งขันและกลไกตลาดจากภาคเอกชนมาปรับใช้กับภาครัฐ แนวคิดนี้เริ่มต้นในกลุ่มประเทศที่ใช้ ระบบเวสต์มินสเตอร์ เช่น อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และแคนาดา ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา และกลายเป็นแนวคิดที่มีอิทธิพลต่อการปฏิรูปภาครัฐทั่วโลกในช่วงต้นทศวรรษที่ 1980 ผู้นำทางการเมือง ในยุโรป เอเชีย และอเมริกาเหนือ เริ่มสำรวจวิธีการจัดสรรงบประมาณที่ประหยัดและมีประสิทธิภาพ ในการจัดทำบริการสาธารณะ เช่น การบริการด้านสวัสดิการสาธารณะ สุขภาพ และการขนส่ง ซึ่งสอดคล้อง กับสถานการณ์ที่แต่ละประเทศต้องเผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจโลก อันเป็นผลมาจากวิกฤตน้ำมันในช่วงปลายปี ค.ศ. 1970 และความผันผวนทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ทำให้นักวิชาการและนักปฏิบัติเริ่มค้นหาแนวทาง การบริหารภาครัฐใหม่เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงการที่ภาครัฐต้องปรับตัวเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงนี้มีเหตุผลหลัก 3 ประการ คือ 1) การโจมตีต่อประสิทธิภาพของภาครัฐ 2) การเปลี่ยนแปลง ในทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ และ 3) ผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ที่มีต่อภาคเอกชน (Nimphanich, 2007)

ทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการปฏิรูปการบริหารรัฐกิจในหลายประเทศ โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศเวสต์มินสเตอร์ การปฏิรูปดังกล่าวเริ่มต้นจากรัฐบาลของนางมากาเร็ต แท้ซเซอร์ ในอังกฤษ (ปี ค.ศ. 1979) และประธานาธิบดีโรนัลด์ แรแกน ในสหรัฐอเมริกา (ปี ค.ศ. 1980) (Sirisamphan, 2018) การปฏิรูปการจัดการภาครัฐนี้ไม่ใช่เปลี่ยนแปลงเพียงแค่การให้บริการสาธารณะและการบริหารงบประมาณเท่านั้น แต่ยังเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารปกครอง โดยนำรูปแบบและวิธีการจัดการจากภาคเอกชนมาใช้ในการบริหารภาครัฐ ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิวัติในระบบการจัดการ ทั้งนี้ ในทางวิชาการเรียกการปฏิรูปที่เกิดขึ้นว่า "การจัดการภาครัฐแนวใหม่" (New Public Management) ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารรัฐกิจที่แตกต่างไปจากเดิมอย่างมาก (Keomany, 2019)

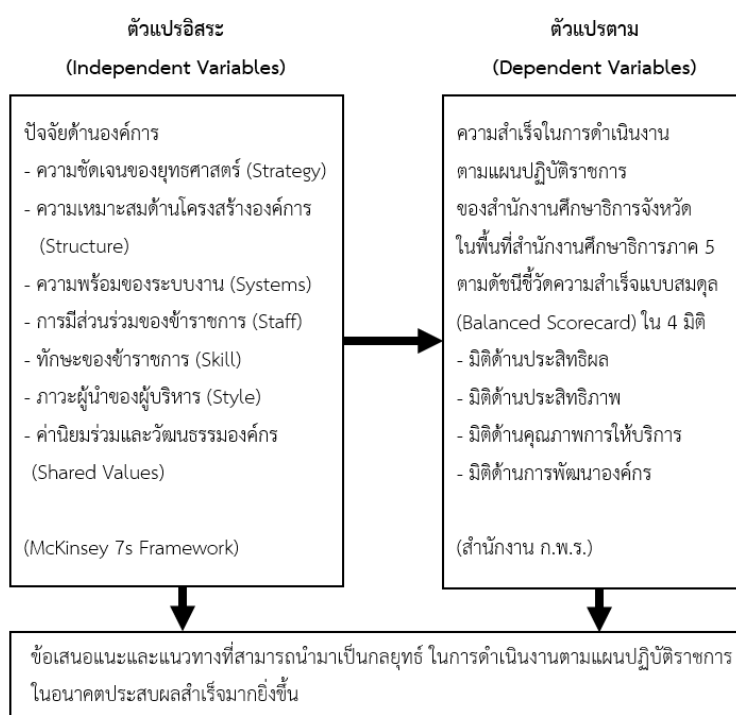
ในปี พ.ศ. 2562 รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) ซึ่งมีการปรับปรุงและแก้ไขเพิ่มเติมบางมาตราของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เช่น มาตรา 4 ให้ยกเลิกความในวรรคหนึ่งของมาตรา 16 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน “มาตรา 16 ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง” และมาตรา 9 ในวาระเริ่มแรก การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการเป็นแผนห้าปี ตามมาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกานี้ ให้จัดทำเป็นแผนสามปีโดยมีห้วงระยะเวลาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 เรื่องการปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2560 ข้อ 11 ได้กำหนดให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีหน้าที่ขับเคลื่อนการศึกษาในระดับจังหวัด ปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา ดำเนินการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของจังหวัด ตามกรอบ นโยบาย และแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงาน การศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและภายใต้ต้นนโยบายสำคัญ และนโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ โดยยึดความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนทั้ง 3 ระดับ รวมทั้งนโยบายและแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน และใช้ประกอบการพิจารณาจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสำนักงานฯ พร้อมทั้งได้กำหนดกระบวนการติดตามและประเมินผล เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย การกำกับ ติดตาม และรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานรายไตรมาส และการประเมินผลแผนปฏิบัติราชการ โดยใช้ตัวชี้วัดภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการ

อย่างไรก็ตามสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ได้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ และมีการสรุปผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ซึ่งในปีงบประมาณที่ผ่านมา พ.ศ. 2563 สามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการได้ทั้งหมด จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางที่สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา

### ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการดำเนินการศึกษารั้งนี้ ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ทำการศึกษาออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1.1 ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 จำนวน 195 คน ดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อหาสัดส่วนที่เหมาะสมตามจำนวนตัวแทนของประชากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแต่ละแห่ง จากการกำหนดขนาดโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) จำนวน 132 คน

1.2 บุคลากรที่รับบริการจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ จำนวน 3 คน โดยสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ให้ครอบคลุมตามการให้บริการ ได้แก่ บุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา บุคลากรจากสำนักงานศึกษาธิการภาค 5 และบุคลากรจากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2. **เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา** ในการดำเนินการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaires) มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน 1) สถานภาพทั่วไป 2) ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่ สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 โดยนำดัชนีชี้วัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ใน 4 มิติ ของสำนักงาน ก.พ.ร. มาเป็นกรอบการศึกษา 3) ปัจจัยด้านองค์การตามกรอบแนวความคิด 7 ปัจจัยของ แมคคินซี (McKinsey 7s Framework) ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 และ 4) ข้อเสนอแนะและแนวทาง ที่สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น ของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ

### 3. การสร้างเครื่องมือและทดสอบเครื่องมือ

3.1 ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดตัวแปรในการศึกษา โดยยึดวัตถุประสงค์ของการศึกษาเป็นหลัก ตัวแปรที่ใช้ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การตามกรอบแนวคิด 7 ปัจจัยของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) และ ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ใน 4 มิติ ซึ่งปรับปรุงจากกรอบแนวคิดของ Kaplan และ Norton เมื่อกำหนดแนวคิดและตัวแปรแล้ว ผู้ศึกษาได้ออกแบบคำถามทั้ง แบบปลายปิด (Closed-ended questions) และ แบบปลายเปิด (Open-ended questions) เพื่อให้การตอบคำถามเป็นไปอย่างสะดวกและได้ข้อมูลที่ ครบถ้วน โดยใช้มาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด สำหรับ คำถามปลายเปิดนั้นออกแบบเพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ได้อย่างอิสระ ในการหาค่าความเที่ยงตรง (Index of item objective congruence : IOC) ของเครื่องมือ ในการศึกษา พบว่าดัชนีความสอดคล้องจากผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน โดยปรับปรุงแก้ไข แบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา จนมีค่าความเที่ยงตรงอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 จึงนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) เท่ากับ 0.95

3.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ซึ่งใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ ผู้ศึกษาได้ทำการ รวบรวมแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบและเนื้อหาของเครื่องมือ และได้ปรับปรุงตามคำแนะนำ ของอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ข้อคำถามต่าง ๆ ครบถ้วนและตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น

#### 4. การเก็บข้อมูล

4.1 ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เก็บข้อมูลจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 จำนวน 132 คน

4.2 ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่รับบริการจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 จำนวน 3 คน ได้แก่ บุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุคลากรจากสำนักงานศึกษาธิการภาค 5 และบุคลากรจากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ตอบกลับมา โดยแบ่งการวิเคราะห์ ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลความหมาย โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่งระดับผลสัมฤทธิ์แต่ละประเด็นเป็น 5 ระดับ และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบง่าย (Enter) ซึ่งใช้วิเคราะห์ตัวแปรอิสระ คือ กรอบแนวคิดปัจจัยด้านองค์การตามกรอบแนวความคิด 7 ปัจจัย ของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) อย่างน้อย 1 ปัจจัย มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งครอบคลุม 4 มิติ และข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ โดยการจัดกลุ่มข้อความที่มีความเกี่ยวข้องกัน หรือมีลักษณะคล้ายคลึงกันสรุปเป็นประเด็นสำคัญ และนำเสนอผลในรูปแบบการพรรณนาเชิงบรรยาย นอกจากนี้ยังได้การนำค่าสถิติเข้ามาใช้ ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงให้เห็นถึงจำนวนและสัดส่วนของความคิดเห็นอย่างชัดเจน

#### ผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ที่มีต่อระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ในภาพรวม ดังตาราง 1

**ตาราง 1** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ในภาพรวม

(N = 132)

รายการ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. มิติด้านประสิทธิผล	4.36	0.48	มากที่สุด
2. มิติด้านประสิทธิภาพ	3.87	0.60	มาก
3. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ	4.15	0.50	มาก
4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร	4.10	0.57	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.12</b>	<b>0.40</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 1 พบว่า ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ในมิติด้านประสิทธิผล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.36$ ) รองลงมา ได้แก่ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.15$ ) มิติด้านการพัฒนาองค์กร มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.10$ ) และ มิติด้านประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.87$ ) ตามลำดับ

2. ความคิดเห็นของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ที่มีต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ดังตาราง 2

**ตาราง 2** ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5

ปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5	B	SE	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (constant)	.901	.321		2.809	.006
ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ (S1)	.191	.055	.251	3.489	.001
ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างองค์กร (S2)	.229	.046	.379	5.026	.000
ปัจจัยความพร้อมของระบบงาน (S3)	.009	.059	.012	.160	.873
ปัจจัยการมีส่วนร่วมของข้าราชการ (S4)	.037	.064	.052	.580	.563
ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (S5)	.038	.079	.039	.483	.630
ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร (S6)	.155	.059	.195	2.636	.009
ปัจจัยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร (S7)	.112	.069	.130	1.618	.108
R square = 0. 550      F = 21.643      Sig. =0 .000					

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 2 พบว่า ปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 มีค่านัยสำคัญทางสถิติ น้อยกว่า 0.05 จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างองค์กร มีค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.000 , ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ มีค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.001 และปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.009 ตามลำดับ และพบว่ามี 4 ปัจจัย ที่มีค่านัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05 คือ ปัจจัยความพร้อมของระบบงาน มีค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.873 , ปัจจัยทักษะของข้าราชการ มีค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.630 , ปัจจัยการมีส่วนร่วมของข้าราชการ มีค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.563 และปัจจัยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร มีค่านัยสำคัญทางสถิติ 0.108 ตามลำดับ

3. จากแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended question) ในเรื่องข้อเสนอแนะและแนวทางในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น โดยใช้ดัชนีชี้วัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ใน 4 มิติ เป็นกรอบในการกำหนดคำถาม ได้แก่ (1) มิติด้านประสิทธิผล (2) มิติด้านประสิทธิภาพ (3) มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (4) มิติด้านการพัฒนากองครักษ์ โดยข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ได้ให้ข้อเสนอแนะและแนวทาง ในมิติด้านต่าง ๆ ดังตารางต่อไปนี้

**ตาราง 3** ค่าความถี่และร้อยละของข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านประสิทธิผล

(N = 17)

ข้อ	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านประสิทธิผล	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	การเรียนรู้ และปรับปรุงแก้ไขจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	10	58.83
2	การปรับปรุง พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับความต้องการและเทคโนโลยีในปัจจุบัน	6	35.29
3	การกำหนดยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจน และสอดคล้องกับบริบทในพื้นที่	1	5.88
<b>รวม</b>		<b>17</b>	<b>100</b>

จากตาราง 3 พบว่าข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาปรับปรุงในมิติด้านประสิทธิผล เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ การเรียนรู้ และปรับปรุงแก้ไขจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ร้อยละ 58.83 รองลงมา คือ การปรับปรุง พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับความต้องการและเทคโนโลยีในปัจจุบัน ร้อยละ 35.29 และการกำหนดยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจน และสอดคล้องกับบริบทในพื้นที่ ร้อยละ 5.88 ตามลำดับ

**ตาราง 4** ค่าความถี่และร้อยละของข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านประสิทธิภาพ

(N = 21)

ข้อ	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านประสิทธิภาพ	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	การพิจารณาใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงาน/โครงการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3	14.29
2	การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเวลาในการทำงาน	3	14.29
3	การจัดสรรอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้บุคลากร	6	28.56
4	การปรับปรุง และพัฒนาระบบติดตามที่มีประสิทธิภาพในการประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบความคุ้มค่าในการทำงาน	9	42.86
<b>รวม</b>		<b>21</b>	<b>100</b>

จากตาราง 4 พบว่าข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ การปรับปรุง และพัฒนาระบบติดตามที่มีประสิทธิภาพในการประเมินความคุ้มค่าของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบความคุ้มค่าในการทำงาน ร้อยละ 42.86 รองลงมา คือ การจัดสรรอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้บุคลากร ร้อยละ 28.56 , การพิจารณาใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ร้อยละ 14.29 และ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเวลาในการทำงาน ร้อยละ 14.29 ตามลำดับ



ตาราง 5 ค่าความถี่และร้อยละของข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ

(N = 24)

ข้อ	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	การคำนึงถึงความเท่าเทียมในการให้บริการ ทั้งประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐ และ หน่วยงานภายนอก	5	20.83
2	การให้บริการด้วยไมตรีจิต	8	33.33
3	การปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ	11	43.84
รวม		24	100

จากตาราง 5 พบว่าข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ การปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 43.84 รองลงมา คือ การให้บริการด้วยไมตรีจิต ร้อยละ 33.33 และ การคำนึงถึงความเท่าเทียมในการให้บริการ ทั้งประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐ และหน่วยงานภายนอก ร้อยละ 20.83 ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าความถี่และร้อยละของข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านการพัฒนาองค์กร

(N = 31)

ข้อ	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านการพัฒนาองค์กร	จำนวน (ความถี่)	ร้อยละ
1	การอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน	9	29.03
2	การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่	12	38.71
3	การปรับปรุงพัฒนา เสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร	10	32.26
รวม		31	100

จากตาราง 6 พบว่าข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในมิติด้านการพัฒนาองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ ร้อยละ 38.71 รองลงมา คือ การปรับปรุงพัฒนา เสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร ร้อยละ 32.26 และ การอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน ร้อยละ 29.03 ตามลำดับ

4. จากการสัมภาษณ์บุคลากรที่รับบริการจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 จำนวน 3 คน ได้แก่ บุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุคลากรจากสำนักงานศึกษาธิการภาค 5 และบุคลากรจากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ใน 5 ประเด็น ดังนี้ 1) ควรมีระบบให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One-Stop Service) 2) ควรใช้เทคโนโลยีในการสร้างแอปพลิเคชันที่รองรับบริการต่าง ๆ ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 3) ควรสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมทักษะเจ้าหน้าที่ในด้านต่าง ๆ 4) ควรจัดทำคู่มือเอกสารกระบวนการ/ขั้นตอน สำหรับผู้รับบริการ และ 5) ควรจัดทำแบบสอบถามเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นการปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับข้อมูลในตาราง 5 ที่มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 43.84

## อภิปรายผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ข้อ 1 การศึกษาระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 พบว่ามีระดับความสำเร็จในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ตามหลักการและทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ซึ่งเน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมุ่งผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนตามแนวทางของ New Public Management มิติด้านประสิทธิผลที่อยู่ในระดับสูงสุดสะท้อนถึงความสามารถในการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่าให้แก่ประชาชน ทั้งนี้ ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์ที่ระบุในงานวิจัยของ Mekwhai (2015) ที่ทำวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักงานศึกษาธิการภาค 1-13 สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ” สามารถเชื่อมโยงกับแนวคิดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในทฤษฎีดังกล่าว นอกจากนี้ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ ซึ่งอยู่ในระดับสูงรองลงมา แสดงถึงความสำคัญของการให้บริการที่ตอบสนองความคาดหวังของประชาชน อันเป็นหัวใจของแนวคิด New Public Management โดยเฉพาะในเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในส่วนของมิติด้านการพัฒนาองค์กร และมิติด้านประสิทธิภาพ แม้อยู่ในระดับมาก แต่ยังคงเป็นพื้นที่ที่สามารถปรับปรุงได้เพิ่มเติมตามกรอบแนวคิด New Public Management เช่น การพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กรและการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่งานวิจัยของ Malaipong (2016) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง “จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ : กรณีศึกษาสำนักงานที่ดินจังหวัดปัตตานี” ระบุถึงความสำคัญของการพัฒนาความรู้ของเจ้าหน้าที่ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานในภาพรวม การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า การนำหลักการของการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร และสนับสนุนความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการได้อย่างยั่งยืน

จากวัตถุประสงค์ข้อ 2 การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 ผลการศึกษาพบว่ามี 3 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ได้แก่ ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กร ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งการที่มีโครงสร้างองค์กรที่เรียบง่าย มีการแบ่งงานชัดเจน และการกระจายอำนาจ สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นความคล่องตัวและลดความซ้ำซ้อน ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ช่วยกำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้ และการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทาง ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งเสริมความร่วมมือและจูงใจบุคลากรสะท้อนถึงบทบาทสำคัญของผู้บริหารใน New Public Management ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและผลลัพธ์ของการบริหารงานองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lateh (2023) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร” ที่พบว่า มี 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้แก่ ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ และปัจจัยกระบวนการบริหารแผน ที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

จากวัตถุประสงค์ข้อ 3 การศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางที่สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในภาคที่ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น พบว่า 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 มาพัฒนาต่อยอดเป็นข้อเสนอแนะและแนวทางที่สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในภาคที่ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ดังนี้ 1) ควรปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมาย เน้นการลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน ส่งเสริมการกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่ระดับปฏิบัติการ พร้อมทั้งจัดให้มีระบบสนับสนุนที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการข้อมูลและกระบวนการทำงาน 2) ควรพัฒนากระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของประชาชน เน้นการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และให้มีการติดตามประเมินผลที่ต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง 3) ควรส่งเสริมการพัฒนาผู้นำในด้านความสามารถในการบริหารงาน และการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร โดยเน้นการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การจูงใจ และการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร นอกจากนี้ ควรมีการจัดการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะใหม่ ๆ ให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จภายใต้บริบทที่ท้าทาย

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1.1 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมาย โดยเริ่มจากการทบทวนบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละกลุ่มงานให้ชัดเจนและเหมาะสมกับภารกิจ พร้อมทั้งกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงานและสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรทบทวนแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัดและตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละพื้นที่ภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงานได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมในอนาคต

1.3 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารในตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดหรือรองศึกษาธิการจังหวัด เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานศึกษาธิการภาค 5 พบว่าข้าราชการส่วนใหญ่เน้นมิติการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ โดยเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการในระบบราชการ การพัฒนานี้ต้องครอบคลุมการวางแผน การจัดการข้อมูล ความปลอดภัย การพัฒนาทักษะบุคลากร การประเมินผล และการมีส่วนร่วมของประชาชน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานตามแผนสำเร็จยิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวัดค่าความสำเร็จควรมีการวิจัยโดยใช้ผลจากการประเมินของผู้ประเมินภายนอกหรือหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่ประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าว เช่น ผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติการของหน่วยงาน เป็นต้น

2.2 การตั้งสมมติฐานที่มีความท้าทาย เช่น มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 เพื่อใช้ในการพัฒนาต่อยอดให้หน่วยงานมีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น หรือศึกษาในเชิงลึกในปัจจัยไม่ส่งผลต่อความสำเร็จ ว่าเพราะเหตุใด หรือเป็นปัจจัยที่ไม่มีความสำคัญ เพียงแค่หน่วยงานมุ่งเน้นในปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ก็สามารถทำให้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการได้สำเร็จลุล่วง เป็นต้น

### องค์ความรู้ใหม่หรือข้อค้นพบใหม่

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5 สามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการได้อย่างประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ การทบทวนและปรับปรุงแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละพื้นที่ภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และการมีผู้บริหารที่มีความสามารถโดดเด่นในด้านภาวะผู้นำ โดยเน้นการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การจูงใจ และการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในองค์กร อันนำไปสู่การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### References

- Keomany, S. (2019). *Causal Factor Influencing the Effectiveness of Operations of the Department of Public Works and Transport's Performed in the Central Region of Lao People's Democratic Republic* [Doctoral dissertation]. Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University. [https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/thesis\\_detail?r=58632234102](https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/thesis_detail?r=58632234102) (in Thai)
- Lateh, K., & Boonyarataphan, T. (2023). Factors Affecting the Effectiveness of the Implementation of the Annual Government Action Plan of the Kamphaeng Phet Rajabhat University. *Phikun Journal Faculty of Humanities and Social Sciences Kamphaeng Phet Rajabhat University*, 21(2), 133–151. Retrieved from <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/Phikun/article/view/264331> (in Thai)
- Malaipongse, N. (2016). Factors Affected to Success of Southern Border Provinces Development Plan: A Case Study of Pattani Provincial Land Office. *Kasetsart University Political Science Review Journal (KUPSRJ)*, 3(2), 111-125. Retrieved from <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kupsrj/article/view/244310> (in Thai)
- Mekwhai, T. (2015). *Factors affecting the success of public sector management quality improvement in the Regional Education Office 1-13, Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education* [Master's Thesis]. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Nimphanich, J. (2007). *New Public Management: Principles, Concepts, and Case Studies in Thailand* (2nd ed.). Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Sirisamphan, T. (2018). Directions and Trends in Public Administration. In Curriculum Development and Management Committee (Eds.), *Compiled course material on Concepts, Theories, and Principles of Public Administration*. (pp. 439-476). Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)