

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา “การประเมินผลการดำเนินงานกองทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2548 ของกองทุนสนับสนุนการวิจัย” เป็นการศึกษาวิจัยในเชิงประเมินผลการปฏิบัติการ โดยผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดแบบเจาะจง (purposive Sampling) คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูงที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนสนับสนุนการวิจัย แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยจำแนกผลของการวิเคราะห์เนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง อันได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงานหรือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และ ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน จำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการจัดทำแผน

2.2 ความรู้ความเข้าใจด้านการติดตามประเมินผล

2.3 ด้านการประยุกต์ใช้ระบบ Balanced Scorecard (BSC)

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหา อุปสรรค และ ข้อคิดเห็นในการประเมินผลการดำเนินงานกองทุนหมุนเวียนของกรมบัญชีกลาง รวมทั้งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนสนับสนุนการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างพบว่า

ตารางที่ 4.1
ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	7	47%
หญิง	8	53%
รวม	15	100%
2. อายุ		
21 – 30 ปี	0	0
31 – 40 ปี	2	13%
41 – 50 ปี	4	27%
51 – 60 ปี	9	60%
รวม	15	100%
3. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาโท	1	7%
ปริญญาโท	7	47%
ปริญญาเอก	7	47%
รวม	15	100%
4. อายุงาน/ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
1 – 5 ปี	4	27%
6 – 10ปี	2	13%
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	9	60%
รวม	15	100%

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
5. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		
ผู้บริหารระดับสูง	7	47%
ผู้บริหารระดับกลาง	3	20%
ผู้บริหารระดับต้น	2	13%
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง	3	20%
รวม	15	100%

จากตารางที่ 4.1 ในด้านเพศ พบว่า ประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่ร้อยละ 47 เป็นเพศชาย และ ร้อยละ 53 เป็นเพศหญิง

ในด้านอายุ พบว่า ประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่ ร้อยละ 13 มีอายุอยู่ในระหว่าง 31 – 40ปี ร้อยละ 27 มีอายุอยู่ในระหว่าง 41 – 50ปี และร้อยละ 60 มีอายุอยู่ในระหว่าง 51 – 60 ปี ทั้งนี้ พบว่าไม่มีประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาที่อายุอยู่ในระหว่าง 21 – 30ปีเลย
ในด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่ ร้อยละ 7 มีการศึกษต่ำกว่าระดับปริญญาโท ร้อยละ 47 มีการศึกษาระดับปริญญาโท และร้อยละ 47 มีการศึกษาในระดับปริญญาเอก

ในด้านอายุงานหรือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน นั้น พบว่าประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่ ร้อยละ 27 มีอายุงานอยู่ในระหว่าง 1 – 5 ปี ร้อยละ 13% อีกกลุ่มหนึ่งมีอายุงานอยู่ในระหว่าง 6 – 10 ปี และ อีกร้อยละ 60 มีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ในด้านของตำแหน่งในการปฏิบัติงาน นั้น พบว่า ร้อยละ 47 เป็นผู้บริหารระดับสูงของกองทุนฯ ร้อยละ 20 เป็นผู้บริหารระดับกลาง ร้อยละ 13 เป็นผู้บริหารระดับต้น และ อีกร้อยละ 20 เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง

เป็นข้อสังเกตสำหรับการศึกษการประเมินผลการปฏิบัติงานของกองทุนสนับสนุนการวิจัย คือ ประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่อยู่ในช่วงของเปลี่ยนผ่านการปฏิรูประบบราชการ ที่มีการออกกฎหมายใหม่ๆมาใช้ เช่น พระราชกฤษฎีกาการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี และ ให้มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐรวมถึงการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้วย โดยองค์กรได้มีการเตรียมความพร้อมไว้

ล่วงหน้า มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้การทำงานขององค์กรมีความรวดเร็ว ใช้บุคลากรน้อย ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นลง เพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลงของการบริหาร องค์กรสมัยใหม่ ที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งด้านวิธีคิดและวิธีการทำงาน อันส่งผลต่อทัศนคติและความคิดเห็นที่มีต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของกองทุนสนับสนุนการวิจัย ดังจะได้เสนอในลำดับถัดไป

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน จำแนกเป็น 3 ด้าน

จากการที่กองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เป็นหน่วยงานในกำกับของสำนักนายกรัฐมนตรี มีความพิเศษคือ ใช้ระบบการบริหารที่แตกต่างจากระบบราชการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวนั้น ไม่ได้หมายความว่า สกว. จะอยู่เหนือกฎระเบียบของภาคราชการแต่ประการใด หากทบทวนถึงการได้มาซึ่งเงินกองทุน พบว่าต้องดำเนินการตามกฎหมายภายใต้พระราชบัญญัติว่าด้วยวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และ ฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติมต่างๆด้วยการเสนอแผนค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่ต้องชี้แจงค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการให้บริการ ที่ต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ หรือ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือ นโยบายรัฐบาล หรือ แผนการจัดสรรงบประมาณ รวมถึงผลที่คาดว่าจะได้รับหลังการใช้จ่ายเงินและผลงานที่ผ่านมาเพื่อประกอบการพิจารณานุมัติเป็นลำดับ

ในอีกด้านหนึ่งของการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ที่เป็นส่วนของการจัดทำรายงานผลการดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงที่ประธานกรรมการนโยบายกองทุนสนับสนุนการวิจัยได้ลงนามร่วมกับ ปลัดกระทรวงการคลังหรือผู้ที่ปลัดกระทรวงการคลังมอบหมาย และแผนงบประมาณรายจ่ายที่รัฐได้จัดสรรให้รายปี เพื่อแสดงถึงขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร ที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมเชิงปริมาณ และมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ นั้น เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าการบริหารจัดการกองทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล จากการศึกษาในส่วนที่ 2 ด้วยการสัมภาษณ์และการใช้แบบสอบถามผสมผสานกัน ถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย พบว่า

ตารางที่ 4.2

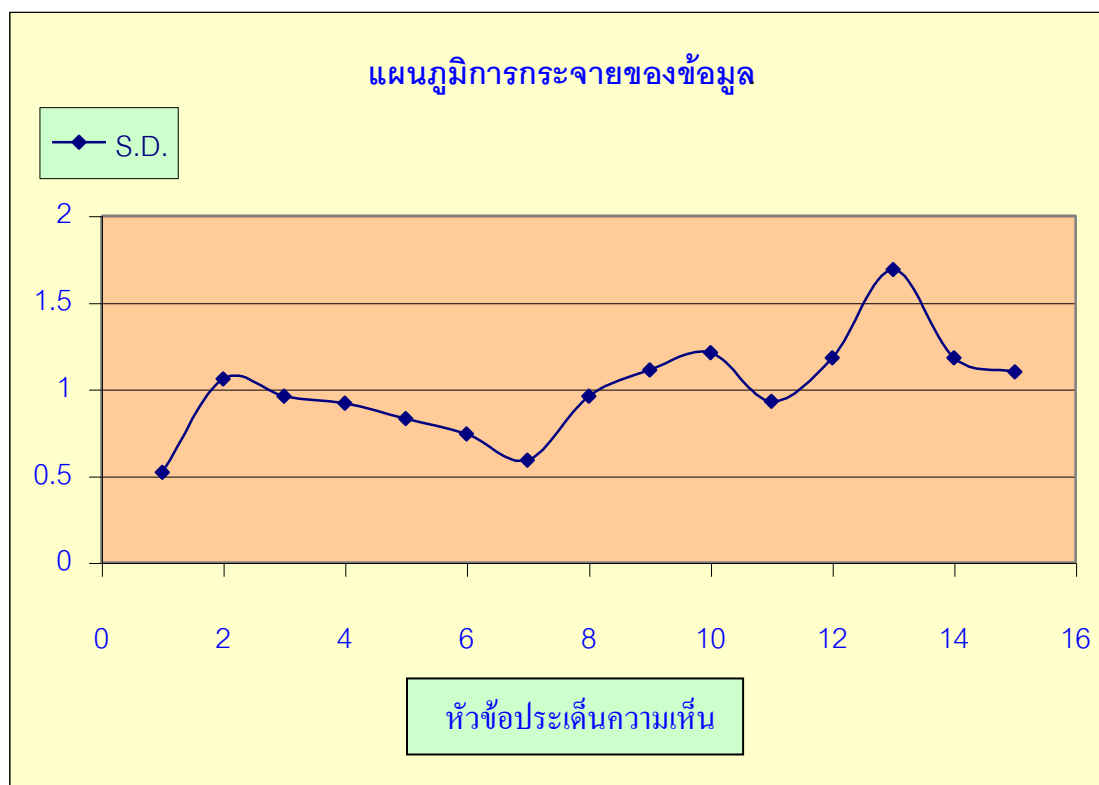
ผลการศึกษาคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน		ค่าเฉลี่ย	S.D.
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี	4.53	0.52
2	ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน มีการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กร เป้าหมายของฝ่าย หรือ เป้าหมายงาน สู่พนักงานครบทุกระดับ	3.87	1.06
3	ผู้บริหารและพนักงาน เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และ พันธกิจ ขององค์กรร่วมกัน	3.93	0.96
4	พนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร	3.53	0.92
5	ผู้บริหารและพนักงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นอย่างดี	3.40	0.83
6	องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	4.53	0.74
7	องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	4.07	0.59
8	องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน	4.07	0.96
9	การกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง	3.33	1.11
10	การตั้งค่าเกณฑ์วัดเหมาะสมสร้างความท้าทายการทำงาน	3.20	1.21
11	การให้คำนำหนักในมิติต่างๆของ สกว.ไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC (Perspective cascading)	2.00	0.93
12	การกระจายนโยบาย/กลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง (Policy deployment)	2.33	1.18
13	ตัวชี้วัดทางการเงินไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต (Return on Investment)	3.00	1.69
14	ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาองค์กรไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน	2.40	1.18
15	ผลการประเมินได้มีการนำกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.73	1.10
รวม		3.46	1.25

จากตารางที่ 4.2 ชุดข้อมูลที่ 1 (ลำดับที่ 1-5) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นด้วยอย่างมากต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ในประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ว่าผู้บริหารสกว.ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี รองลงมาคือผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรร่วมกัน และ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้มีการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายระดับฝ่าย หรือ เป้าหมายระดับงานสู่พนักงานอย่างเป็นระดับ และ ประชากรกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นระดับเห็นด้วยปานกลางว่าพนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร รวมถึง ความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ก็เห็นว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลางเช่นกัน

ในส่วนของคุณข้อมูลชุดที่ 2 (ลำดับที่ 6-10) ประเด็นการติดตามประเมินผล กลุ่มประชากรตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยอย่างมากกับการที่องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และในลำดับรองลงมาคือการที่องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และ การที่องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงานด้วย แต่ประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กลับมีความเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลางต่อประเด็นของความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง กับ ประเด็นของความเหมาะสมทำทนายการทำงานในการกำหนดตัวชี้วัดต่างๆ

ในส่วนของคุณข้อมูลชุดที่ 3 (ลำดับที่ 11-15) ในด้านการสำรวจความเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ระบบการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) นั้น กลุ่มประชากรตัวอย่างมีความเห็นในระดับเห็นด้วยน้อยกับการให้คำนำหน้าในมิติต่างๆของ สกว. ว่าไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC และในประเด็นว่าการกระจายนโยบาย/แผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการไม่ทั่วถึง รวมถึง ตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรว่าไม่สะท้อนความสามารถของพนักงานด้วย ในส่วนความเห็นที่เกี่ยวกับตัวชี้วัดทางการเงินว่าไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต นั้นกลุ่มประชากรตัวอย่างเห็นด้วยปานกลาง ในส่วนของประเด็นที่เกี่ยวกับการนำผลการประเมินกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง นั้น กลุ่มประชากรตัวอย่างมีความเห็นด้วยปานกลางเกือบมาก



จากตารางที่ 4.2 เมื่อนำผลการสำรวจของกลุ่มประชากรตัวอย่าง ไปวิเคราะห์การกระจายของชุดข้อมูลที่ 1 (ลำดับที่ 1-5) ด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการจัดทำแผน พบว่าความเห็นของกลุ่มประชากรตัวอย่าง มีความเห็นใกล้เคียงกันมากที่สุด คือ มีค่าการกระจายเพียง 0.52 ในประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ว่าผู้บริหาร สกว. ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี การกระจายข้อมูลลำดับรองลงมาคือ ความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) อยู่ในระดับ 0.83 และประเด็นของผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรร่วมกันกับ ประเด็นของพนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร มีการกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับ 0.96 และ 0.92 ตามลำดับ แต่ในส่วนของการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงานมีการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายระดับฝ่าย หรือเป้าหมายระดับงานสู่พนักงานอย่างเป็นระดับ นั้นกลุ่มประชากรกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นที่กระจายค่อนข้างมากถึงระดับ 1.06

ในชุดข้อมูลที่ 2 (ลำดับที่ 6-10) ด้านการติดตามประเมินผล ความเห็นของประชากรในประเด็นองค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ กลุ่มประชากรตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความเห็นใกล้เคียงกันมากในระดับ 0.59 ในลำดับถัดมาเป็นประเด็นขององค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ กลุ่มประชากรตัวอย่างมีความเห็นคล้ายกันในระดับ 0.74 และในลำดับไปคือ การที่องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงานความเห็นของกลุ่มประชากรมีความต่างกันในระดับ 0.96 และประเด็นของความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง กับประเด็นของความเหมาะสมทำทนายการทำงาน นั้น ความเห็นของประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กลับมีความเห็นที่แตกต่างกันในระดับ 1.11 กับ 1.21 ตามลำดับ

ในชุดข้อมูลที่ 3 (ลำดับที่ 11-15) ในด้านการสำรวจความเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ระบบการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) นั้น กลุ่มประชากรตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับเห็นด้วยน้อยกับการให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว. ว่าไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC ที่คล้ายๆกันมาก คือมีค่าการกระจายข้อมูลอยู่ในระดับ 0.93 แต่ในส่วนประเด็นความเห็นที่เกี่ยวกับตัวชี้วัดทางการเงินว่าไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต นั้น กลุ่มประชากรตัวอย่างมีความเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง นั้น มีค่าการกระจายมากที่สุด ถึงระดับ 1.69 ในส่วนระดับการกระจายรองลงมา 1.18 มีอยู่ 2 ประเด็นคือการกระจายนโยบาย/แผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการไม่ทั่วถึง กับ ตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรว่าไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน ในส่วนของประเด็นที่เกี่ยวกับการนำผลการประเมินกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง นั้น ความเห็นของกลุ่มประชากรตัวอย่างมีการกระจายในระดับ 1.10 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3
ผลการศึกษาคำคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน
จำแนกตามเพศ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน		ชาย	หญิง
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี	4.57	4.50
2	ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน มีการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กร เป้าหมายของฝ่าย หรือ เป้าหมายงาน สู่พนักงานครบทุกระดับ	4.29	3.50
3	ผู้บริหารและพนักงาน เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และ พันธกิจ ขององค์กรร่วมกัน	4.14	3.75
4	พนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร	3.71	3.38
5	ผู้บริหารและพนักงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นอย่างดี	3.57	3.25
6	องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	5.00	4.13
7	องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	4.14	4.00
8	องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน	4.14	4.00
9	การกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง	3.86	2.88
10	การตั้งค่าเกณฑ์วัดเหมาะสมสร้างความท้าทายการทำงาน	3.71	2.75
11	การให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว.ไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC (Perspective cascading)	2.29	1.75
12	การกระจายนโยบาย/กลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง (Policy deployment)	2.14	2.50
13	ตัวชี้วัดทางการเงินไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต (Return on Investment)	3.14	2.88
14	ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาองค์กรไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน	2.57	2.25
15	ผลการประเมินได้มีการนำกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.43	3.13
รวม		3.71	3.24

จากตารางที่ 4.3 ชุดข้อมูลที่ 1 (ลำดับที่ 1-5) พบว่า กลุ่มตัวอย่างประชากรเพศชายและหญิง มีความเห็นด้วยอย่างมากต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ในประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐาน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ว่า ผู้บริหาร สกว. ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยในระดับที่ใกล้เคียงกันคือ 4.57 และ 4.50 ตามลำดับ รองลงมาคือ ในการจัดทำ แผนกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้มีการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายระดับฝ่าย หรือ เป้าหมาย ระดับงานสู่พนักงานอย่างเป็นระดับ กลุ่มตัวอย่างประชากรเพศชายและหญิง มีความเห็นในระดับที่ แตกต่างกัน คือ เพศชาย เห็นด้วยมาก ในระดับ 4.29 ส่วนเพศหญิงเห็นด้วยปานกลาง ระดับ 3.50 และ ในหัวข้อของ ผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ร่วมกัน ประชากรกลุ่มตัวอย่างเพศชายและหญิง มีความเห็นที่แตกต่างเช่นกันคือ เพศชายมีความเห็น ด้วยมาก ระดับ 4.14 ส่วนเพศหญิง มีความเห็นด้วยปานกลาง อยู่ในระดับ 3.75 ส่วนประเด็นของ พนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร กลุ่มตัวอย่างประชากรเพศชายและหญิง มีความเห็นด้วยปานกลาง มีระดับที่ใกล้เคียงกันคือ 3.71 และ 3.38 ตามลำดับ รวมถึง ความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) กลุ่มตัวอย่างประชากรเพศชายและหญิง ก็พบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลางเช่นกัน คือ มี ค่าเฉลี่ยของความเห็นอยู่ในระดับ 3.57 และ 3.25 ตามลำดับ

ในส่วนของชุดข้อมูลที่ 2 (ลำดับที่ 6-10) ประเด็นการติดตามประเมินผล การที่องค์กรมี เครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ กลุ่มประชากรตัวอย่างเพศ ชายมีความเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ในระดับ 5.00 ส่วนเพศหญิง มีความเห็นด้วยมากในระดับ 4.13 ใน ลำดับรองลงมาคือการที่องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็น ระบบ และ การที่องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนา คุณภาพการทำงานกลุ่มประชากรตัวอย่างเพศชายและหญิง มีความเห็นด้วยมากเช่น และมีระดับ ความเห็นเพศชายที่ 4.14 และเพศหญิง มีระดับความเห็นที่ 4.00 เท่ากัน ส่วนประเด็นของการ กำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง กับประเด็นของการตั้งค่าเกณฑ์วัดมีความ เหมาะสมทำทนายการทำงานนั้นกลุ่มตัวอย่างประชากรเพศชาย มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.86 และ 3.71 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มประชากรเพศหญิง มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.88 และ 2.75 ตามลำดับ

ในส่วนของชุดข้อมูลที่ 3 (ลำดับที่ 11-15) ในด้านการสำรวจความเห็นเกี่ยวกับการ ประยุกต์ใช้ระบบการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) นั้น ในประเด็นของการ

ให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว. ว่าไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC และในประเด็นว่าการกระจายนโยบาย/แผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการไม่ทั่วถึง นั้น กลุ่มประชากรตัวอย่างเพศชายมีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.29 และ 2.14 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มประชากรเพศหญิง พบว่าเห็นด้วยน้อยกับประเด็นของการกระจายนโยบาย/แผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการไม่ทั่วถึง ในระดับ 2.50 และพบว่ามีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในประเด็นของ การให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว. ว่าไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC ซึ่งระดับความเห็นมีค่าเฉลี่ยเพียง 1.75 เท่านั้น ส่วนประเด็นตัวชี้วัดทางการเงินว่าไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต นั้น ประชากรกลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความเห็นด้วยปานกลาง มีค่าในระดับ 3.14 ส่วนกลุ่มตัวอย่างประชากรเพศหญิง เห็นด้วยน้อย มีค่าอยู่ในระดับ 2.88 ในประเด็นของตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรว่าไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน กลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งเพศชายและหญิงต่างเห็นด้วยน้อยเช่นกัน ในระดับ 2.57 และ 2.25 ตามลำดับ และ ในส่วนของประเด็นที่เกี่ยวกับการนำผลการประเมินกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง นั้น กลุ่มประชากรตัวอย่างเพศชายมีความเห็นด้วยมากในระดับ 4.43 ในกลุ่มประชากรตัวอย่างหญิงเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.13

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมในทุกประเด็นของการสำรวจความเห็นทั้งในกลุ่มตัวอย่างประชากรเพศชายและหญิง ต่างมีความเห็นด้วยปานกลาง อยู่ในระดับ 3.71 และ 3.24 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4
ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน
จำแนกตามกลุ่มอายุ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน		31-40ปี	41-50ปี	51-60ปี
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี	4.50	4.33	4.60
2	ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน มีการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กร เป้าหมายของฝ่าย หรือ เป้าหมายงาน ผู้พนักงานครบทุกระดับ	3.00	4.00	4.00
3	ผู้บริหารและพนักงาน เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรร่วมกัน	2.50	4.33	4.10
4	พนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร	3.00	4.00	3.50
5	ผู้บริหารและพนักงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นอย่างดี	3.00	3.67	3.40
6	องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	4.50	4.33	4.60
7	องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	4.00	4.00	4.10
8	องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน	3.50	4.67	4.00
9	การกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง	4.50	3.67	3.00
10	การตั้งค่าเกณฑ์วัดเหมาะสมสร้างความท้าทายการทำงาน	3.50	3.67	3.00
11	การให้คำนำหน้กันมิติต่างๆของ สกว. ไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC (Perspective cascading)	1.50	2.67	1.90
12	การกระจายนโยบาย/กลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง (Policy deployment)	3.00	2.00	2.30
13	ตัวชี้วัดทางการเงินไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต (Return on Investment)	2.50	1.67	3.50
14	ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาองค์กรไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน	2.00	2.00	2.60
15	ผลการประเมินได้มีการนำกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.50	4.33	3.60
รวม		3.23	3.56	3.48

จากตารางที่ 4.4 ชุดข้อมูลที่ 1 (ลำดับที่ 1-5) พบว่า ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี และ 41-50ปี และ 51-60ปี ทั้ง 3กลุ่ม มีความเห็นด้วยอย่างมากต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ในประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ว่า ผู้บริหาร สกว. ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยในระดับที่ใกล้เคียงกันคือ 4.50 และ 4.33 และ 4.60 ตามลำดับ ในประเด็นของการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้มีการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายระดับฝ่าย หรือ เป้าหมายระดับงานสู่พนักงานอย่างเป็นระดับ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 41-50ปี และ 51-60ปี มีความเห็นด้วยมากเท่ากันอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.00 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40 ปี มีความเห็นด้วยปานกลาง ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 และในประเด็นของผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรร่วมกัน ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 41-50ปี และ 51-60ปี มีความเห็นด้วยมาก ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.33 และ 4.10 ตามลำดับส่วนประชากร กลุ่มอายุ 31-40ปี มีความเห็นด้วยน้อย อยู่ในระดับ 2.50 ในส่วนประเด็นของพนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี และ 51-60ปี มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.00 และ 3.50 ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 41-50ปี มีความเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.00 รวมถึง ความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี 41-50ปี และ 51-60ปี ทั้งสามกลุ่มพบว่าเห็นด้วยปานกลางคือ มีค่าเฉลี่ยของความเห็นอยู่ในระดับ 3.00 3.67 และ 3.40 ตามลำดับ

ในส่วนของชุดข้อมูลที่ 2 (ลำดับที่ 6-10) ประเด็นการติดตามประเมินผล การที่องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี 41-50ปี และ 51-60ปี ทั้งสามกลุ่ม มีความเห็นด้วยมาก อยู่ในระดับ 4.50 4.33 และ 4.60 ในการที่องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ก็เช่นกัน ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี 41-50ปี และ 51-60ปี ทั้งสามกลุ่ม มีความเห็นด้วยมาก อยู่ในระดับ 4.00 4.00 และ 4.10 และ ในประเด็นการที่องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 41-50ปี และ 51-60ปี ทั้งสองกลุ่ม มีความเห็นด้วยมาก อยู่ในระดับ 4.67 และ 4.00 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี มีความเห็นด้วยปานกลาง และมีระดับความเห็นเฉลี่ยที่ 3.50 ส่วนประเด็นของการกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี พบว่าเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยระดับ 4.50 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 41-50ปี และ 51-60ปี มีเห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ยความเห็นอยู่ในระดับ 3.67 และ 3.00 กับประเด็นของการตั้งค่าเกณฑ์วัดมีความเหมาะสมทำ
 ทายการทำงานนั้นประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี และ 41-50ปี และ 51-60ปี ทั้ง 3กลุ่ม มี
 ความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.50 3.67และ 3.00 ตามลำดับ

ในส่วนของคุณข้อมูลข้อที่ 3 (ลำดับที่ 11-15) ในด้านการสำรวจความเห็นเกี่ยวกับการ
 ประยุกต์ใช้ระบบการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC)นั้น ในประเด็นของการ
 ให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว. ว่าไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-
 40ปี และ 51-60ปี ทั้ง 2กลุ่ม มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในระดับ 1.50 และ 1.90 ตามลำดับ ส่วน
 ประชากรกลุ่มอายุ 41-50ปี มีความเห็นด้วยน้อยในระดับ 2.67 และในประเด็นว่าการกระจาย
 นโยบาย/แผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการไม่ทั่วถึง นั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี มี
 ความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.00 และ ในประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 41-50 ปี และ 51-60ปี ทั้ง 2
 กลุ่ม มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.00 และ 2.30 ตามลำดับ ส่วนประเด็นตัวชี้วัดทางการเงินว่าไม่
 สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต นั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 51-60 ปี มีความเห็นด้วยปาน
 กลาง มีค่าในระดับ 3.50 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 41-50 ปี เห็นด้วยน้อยที่สุด มีค่าอยู่ในระดับ
 1.67 และ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40 ปี เห็นด้วยน้อย มีค่าอยู่ในระดับ 2.50 ในประเด็นของ
 ตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรว่าไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน ประชากรตัวอย่างกลุ่ม
 อายุ 31-40ปี และ 41-50ปี และ 51-60ปี ทั้ง 3กลุ่ม มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.00 2.00 และ 2.60
 ตามลำดับ และ ในส่วนของประเด็นที่เกี่ยวกับการนำผลการประเมินกลับมาพัฒนาปรับปรุงการ
 ทำงานอย่างต่อเนื่อง นั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 41-50ปี มีความเห็นด้วยมากในระดับ 4.33 ส่วน
 ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุ 31-40ปี และ 51-60ปี ทั้ง 2กลุ่ม ต่างมีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ
 3.50 และ 3.60 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมในทุกประเด็นของการสำรวจความเห็นทั้งในประชากรตัวอย่างกลุ่ม
 อายุ 31-40ปี และ 41-50ปี และ 51-60ปี ทั้ง 3กลุ่ม มีความเห็นด้วยปานกลาง อยู่ในระดับ 3.23 3.56
 และ 3.48 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5
ผลการศึกษาคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน
จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน		ต่ำกว่า ป.โท	ป.โท	ป.เอก
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี	5.00	4.43	4.57
2	ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน มีการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กร เป้าหมายของฝ่าย หรือ เป้าหมายงาน สู่พนักงานครบทุกระดับ	3.00	3.29	4.57
3	ผู้บริหารและพนักงาน เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และ พันธกิจขององค์กรร่วมกัน	5.00	3.71	4.00
4	พนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร	3.00	3.29	3.86
5	ผู้บริหารและพนักงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบ สมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นอย่างดี	3.00	3.29	3.57
6	องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	3.00	4.29	5.00
7	องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	3.00	4.00	4.29
8	องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน	4.00	4.00	4.15
9	การกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง	4.00	3.14	3.43
10	การตั้งค่าเกณฑ์วัดเหมาะสมสร้างความท้าทายการทำงาน	1.00	2.71	4.00
11	การให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว. ไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC (Perspective cascading)	1.00	2.14	2.00
12	การกระจายนโยบาย/กลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง (Policy deployment)	1.00	3.00	1.00
13	ตัวชี้วัดทางการเงินไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต (Return on Investment)	1.00	2.57	3.71
14	ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาองค์กรไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน	1.00	2.57	2.43
15	ผลการประเมินได้มีการนำกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.00	3.29	4.14
รวม		2.80	3.31	3.71

จากตารางที่ 4.5 ชุดข้อมูลที่ 1 (ลำดับที่ 1-5) ในประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ว่า ผู้บริหาร สกว. ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดีนั้น พบว่าประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท เห็นด้วยมากที่สุด ในระดับ 5.00 และ ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และ ระดับปริญญาเอก ทั้ง 2กลุ่ม มีความเห็นด้วยมากและมีค่าเฉลี่ยในระดับที่ใกล้เคียงกันคือ 4.57 และ 4.43 ตามลำดับ ในประเด็นของการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้มีการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายระดับฝ่าย หรือ เป้าหมายระดับงานสู่พนักงานอย่างเป็นระดับ ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีความเห็นด้วยมาก ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.57 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท มีความเห็นด้วยปานกลาง ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 และ 3.00 ในประเด็นของ ผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรร่วมกัน วุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท มีความเห็นด้วยมากที่สุด ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 5.00 ส่วน ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีความเห็นด้วยมาก ในระดับ 4.00 และ ใน ประชากรกลุ่มตัวอย่างระดับปริญญาโท มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.71 ในส่วนประเด็นของพนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาโท ระดับปริญญาโท และ ปริญญาเอก ทั้ง 3 กลุ่ม มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.00 3.29 และ 3.86 ตามลำดับ รวมถึง ประเด็นผู้บริหารและพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาโท ระดับปริญญาโท และ ปริญญาเอก ทั้ง 3 กลุ่ม พบว่ามีความเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ยของความเห็นอยู่ในระดับ 3.00 3.29 และ 3.57 ตามลำดับ

ในส่วนของชุดข้อมูลที่ 2 (ลำดับที่ 6-10) ประเด็นการติดตามประเมินผล การที่องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกพบว่ามีความเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ในระดับ 5.00 กลุ่มวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีความเห็นด้วยมาก ในระดับ 4.29 ส่วนกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาโท มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.00 ประเด็นถัดมาสอบถามถึง การที่องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ นั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และระดับปริญญาโท มีความเห็นด้วยมาก อยู่ในระดับ 4.29 และ 4.00 ส่วนกลุ่มประชากรวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.00 และในประเด็น

การที่องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาโท ระดับปริญญาโท และ ปริญญาเอก ทั้ง 3 กลุ่ม มีความเห็นด้วยมาก อยู่ในระดับ 4.00 ในสองกลุ่มแรก และ 4.14 ในกลุ่มหลัง ส่วนประเด็นของการกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาโท มีความเห็นด้วยเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยระดับ 4.00 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มระดับปริญญาโท และ ปริญญาเอก ทั้ง 2 กลุ่ม มีเห็นด้วยปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.14 และ 3.43 ตามลำดับ ในประเด็นของการตั้งค่าเกณฑ์วัดมีความเหมาะสมทำทนายการทำงานนั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มระดับ ปริญญาเอก มีความเห็นด้วยมาก ในระดับ 4.00 ส่วนกลุ่มประชากรที่วุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท เห็นด้วยน้อย ระดับค่าเฉลี่ย 2.71 และ ในกลุ่มประชากรตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาโท พบว่ามีความเห็นด้วยน้อยที่สุด ระดับค่าเฉลี่ย 1.00

ในส่วนของคุณค่าข้อมูล 3 (ลำดับที่ 11-15) ในด้านการสำรวจความเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ระบบการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) นั้น ในประเด็นของการให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว. ว่าไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก และ วุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท พบว่ามีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.00 และ 2.14 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มประชากรที่วุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีความเห็นด้วยน้อยที่สุด ระดับค่าเฉลี่ย 1 ในหัวข้อการกระจายนโยบาย/แผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการไม่ทั่วถึงนั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.00 และ ในประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก และกลุ่มต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทั้ง 2 กลุ่ม มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในระดับ 1.86 และ 1.00 ตามลำดับ ส่วนประเด็นตัวชี้วัดทางการเงินว่าไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต นั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก มีความเห็นด้วยปานกลาง มีค่าในระดับ 3.71 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีความเห็นด้วยน้อย มีค่าเฉลี่ยระดับ 2.57 ส่วนกลุ่มการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท มีความเห็นด้วยน้อยที่สุด มีค่าอยู่ในระดับ 1.00 และ ในประเด็นของตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรว่าไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก และ วุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท พบว่ามีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.43 และ 2.57 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท มีความเห็นด้วยน้อยที่สุด มีค่าอยู่ในระดับ 1.00 ในส่วนของประเด็นที่เกี่ยวกับการนำผลการประเมินกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง นั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก และ กลุ่มการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท ทั้ง 2 กลุ่มมีความเห็นด้วยมาก

ในระดับ 4.14 และ 4.00 ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.29

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมในทุกประเด็นของการสำรวจความเห็น จำแนกกลุ่มตามวุฒิการศึกษา ทั้งในประชากรตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาเอก และ ระดับปริญญาโท ต่างมีความเห็นด้วยปานกลาง อยู่ในระดับ 3.70 และ 3.31 ตามลำดับ ส่วนประชาตัวอย่างกลุ่มวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท พบว่ามีความเห็นด้วยน้อย ค่าเฉลี่ยรวมทุกประเด็นในระดับ 2.80 ตามลำดับ

เป็นข้อสังเกตในการสำรวจความเห็นประชากรตัวอย่าง ในส่วนของชุดข้อมูลที่ 3 (ลำดับที่ 11-15) เมื่อจำแนกข้อมูลในมิติวุฒิการศึกษา พบว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีความเข้าใจน้อยมากต่อแบบสอบถามด้านการประยุกต์ใช้ระบบ Balanced Scorecard (BSC) ทำให้แสดงความเห็นด้วยน้อยที่สุดในระดับ 1 เป็นส่วนใหญ่

ตารางที่ 4.6
ผลการศึกษาคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน
จำแนกตามอายุงาน/ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน		1-5 ปี	6-10 ปี	มากกว่า10ปีขึ้นไป
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี	4.75	4.50	4.44
2	ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน มีการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กร เป้าหมายของฝ่าย หรือ เป้าหมายงาน สู่พนักงานครบทุกระดับ	4.50	4.50	3.44
3	ผู้บริหารและพนักงาน เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และ พันธกิจขององค์กรร่วมกัน	4.00	3.50	4.00
4	พนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร	3.50	4.50	3.33
5	ผู้บริหารและพนักงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบ สมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นอย่างดี	3.25	4.00	3.33
6	องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	5.00	5.00	4.22
7	องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	4.25	4.00	4.00
8	องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน	4.50	4.50	3.78
9	การกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง	3.50	4.50	3.00
10	การตั้งค่าเกณฑ์วัดเหมาะสมสร้างความท้าทายการทำงาน	4.25	3.50	2.67
11	การให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว. ไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC (Perspective cascading)	2.25	2.00	1.89
12	การกระจายนโยบาย/กลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง (Policy deployment)	2.00	2.00	2.56
13	ตัวชี้วัดทางการเงินไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต (Return on Investment)	3.00	3.00	3.00
14	ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาองค์กรไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน	1.50	3.00	2.67
15	ผลการประเมินได้มีการนำกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.25	4.00	3.44
รวม		3.63	3.77	3.32

จากตารางที่ 4.6 ชุดข้อมูลที่ 1 (ลำดับที่ 1-5) ในประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ว่า ผู้บริหาร สกว. ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี พบว่าประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ 6-10ปี และ มากกว่า 10ปีขึ้นไป ทั้ง 3กลุ่ม มีความเห็นด้วยอย่างมาก มีค่าเฉลี่ยในระดับที่ใกล้เคียงกันคือ 4.75 และ 4.50 และ 4.44 ตามลำดับ ในประเด็นของการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้มีการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายระดับฝ่าย หรือ เป้าหมายระดับงานสู่พนักงานอย่างเป็นระดับ พบว่า ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ 6-10ปี มีความเห็นด้วยมาก อยู่ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.50 เท่ากันทั้งสองกลุ่ม ส่วนประชากรตัวอย่างอายุงาน มากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยปานกลาง ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และในประเด็นของ ผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรร่วมกัน ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ มากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยมากเหมือนกัน อยู่ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.00 เท่ากันทั้งสองกลุ่ม และ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี มีความเห็นด้วยปานกลาง อยู่ในระดับ 3.50 ในส่วนประเด็นของพนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ มากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยปานกลาง อยู่ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.50 และ 3.33 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี มีความเห็นด้วยมาก ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.50 รวมถึงความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ มากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยปานกลาง อยู่ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.25 และ 3.33 ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี มีความเห็นด้วยมาก ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.00

ในส่วนของชุดข้อมูลที่ 2 (ลำดับที่ 6-10) ประเด็นการติดตามประเมินผล การที่องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ กลุ่มอายุงาน 6-10ปี มีความเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ในระดับ 5.00 และ 5.00 เหมือนกันทั้งสองกลุ่ม ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยมาก ในระดับ 4.22 ในประเด็นการที่องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบก็เช่นกัน ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี กลุ่มอายุงาน 6-10ปี และกลุ่มอายุงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป ทั้งสามกลุ่ม มีความเห็นด้วยมาก อยู่ในระดับ 4.25 ในกลุ่มแรก และ 4.00 เท่ากันในสองกลุ่มหลัง ในประเด็นการที่องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ กลุ่มอายุงาน 6-10ปี ทั้งสองกลุ่ม มีความเห็นด้วยมาก อยู่ในระดับ 4.50 เท่ากัน ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป มี

ความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับความเห็นเฉลี่ยที่ 3.78 ส่วนประเด็นของการกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ กลุ่มอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ยระดับ 3.50 และ 3.00 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี มีเห็นด้วยมาก ในระดับเฉลี่ย 4.50 และในประเด็นของการตั้งค่าเกณฑ์วัดมีความเหมาะสมทำทนายการทำงานนั้นประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี มีความเห็นด้วยมาก ในระดับ 4.25 และ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.50 และ กลุ่มอายุงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.67

ในส่วนของคุณข้อมูลที่ 3 (ลำดับที่ 11-15) ในด้านการสำรวจความเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ระบบการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) นั้น ในประเด็นของการให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว. ว่าไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี ทั้ง 2กลุ่ม มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.25 และ 2.00 ตามลำดับ ส่วนประชากรกลุ่มอายุงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในระดับ 1.89 และในประเด็นว่าการกระจายนโยบาย/แผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการไม่ทั่วถึง นั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี และประชากรกลุ่มอายุงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยน้อยเหมือนกันทั้ง 3กลุ่ม ในระดับ 2.00 ในสองกลุ่มแรก และ 2.56 ในกลุ่มหลังตามลำดับ ส่วนประเด็นตัวชี้วัดทางการเงินว่าไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี และประชากรกลุ่มอายุงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยปานกลางและมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.00 เหมือนกันทั้ง 3 กลุ่ม ในประเด็นของตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรว่าไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในระดับ 1.50 ส่วน ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.00 และประชากรกลุ่มอายุงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.67 และ ในประเด็นที่เกี่ยวกับการนำผลการประเมินกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง นั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ ประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 6-10ปี มีความเห็นด้วยมากในระดับ 4.25 และ 4.00 ตามลำดับ ส่วนประชากรกลุ่มอายุงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.44

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมในทุกประเด็นของการสำรวจความเห็นจำแนกตามกลุ่มอายุงานหรือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ทั้งในประชากรตัวอย่างกลุ่มอายุงาน 1-5ปี และ 6-10ปี และ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ทั้ง 3กลุ่ม มีความเห็นด้วยปานกลาง อยู่ในระดับ 3.63 3.77และ 3.32 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7
ผลการศึกษาคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน
จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน		ระดับสูง	ระดับกลาง	ระดับต้น	ปฏิบัติการ
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี	4.57	4.33	5.00	4.33
2	ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน มีการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กร เป้าหมายของฝ่าย หรือ เป้าหมายงาน สู่พนักงานครบทุกระดับ	4.29	4.00	3.50	3.00
3	ผู้บริหารและพนักงาน เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และ พันธกิจขององค์กรร่วมกัน	4.14	4.00	4.00	3.33
4	พนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กร	3.71	3.33	3.50	3.33
5	ผู้บริหารและพนักงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบ สมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นอย่างดี	3.57	3.33	3.50	3.00
6	องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	5.00	4.33	4.00	4.00
7	องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	4.29	4.00	3.50	4.00
8	องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน	4.00	4.33	4.50	3.67
9	การกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง	3.00	3.33	4.50	3.33
10	การตั้งค่าเกณฑ์วัดเหมาะสมสร้างความท้าทายการทำงาน	3.14	4.00	2.00	3.33
11	การให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆของ สกว. ไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC (Perspective cascading)	2.00	2.00	1.50	2.33
12	การกระจายนโยบาย/กลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง (Policy deployment)	2.43	2.00	1.50	3.00
13	ตัวชี้วัดทางการเงินไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต (Return on Investment)	3.57	3.33	1.50	2.33
14	ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาองค์กรไม่สะท้อนความสามารถของพนักงาน	2.86	2.00	1.50	2.33
15	ผลการประเมินได้มีการนำกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.71	3.67	4.00	3.67
รวม		3.62	3.47	3.20	3.27

จากตารางที่ 4.7 ชุดข้อมูลที่ 1 (ลำดับที่ 1-5) ในประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ พบว่าผู้บริหาร สกว. ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับต้นมีความเห็นด้วยมากที่สุด ในระดับ 5.00 รองลงมา เป็นกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยมากต่อการประเมินผลการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับที่ใกล้เคียงกันคือ 4.57 ในกลุ่มแรก และ 4.33 เท่ากันในสองกลุ่มหลัง ในประเด็นของการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน ได้มีการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายระดับฝ่าย หรือ เป้าหมายระดับงานสู่พนักงานอย่างเป็นระดับ พบว่า ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง และ ผู้บริหารระดับกลาง มีความเห็นด้วยมาก อยู่ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.29 และ 4.00 ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับต้น และ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยปานกลาง ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และ 3.00 ตามลำดับ ในประเด็นของ ผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ร่วมกัน ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ กลุ่มผู้บริหารระดับต้น มีความเห็นด้วยมาก ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.14 ในกลุ่มแรก และ 4.00 เท่ากันในสองกลุ่มหลัง ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.33 ในส่วนประเด็นของพนักงานทุกระดับชั้นมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ขององค์กรนั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง กลุ่มผู้บริหารระดับต้น และกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง ทั้ง 4 กลุ่มต่างมีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.71 3.33 3.50 และ 3.33 ตามลำดับ รวมถึงประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง กลุ่มผู้บริหารระดับต้น และกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง ทั้ง 4 กลุ่มต่างมีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.57 3.33 3.50 และ 3.00 ตามลำดับ

ในส่วนของชุดข้อมูลที่ 2 (ลำดับที่ 6-10) ประเด็นการติดตามประเมินผล การที่องค์กรมีเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นด้วยมากที่สุด ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง กลุ่มผู้บริหารระดับต้น และกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยมาก ในระดับค่าเฉลี่ย 4.33 และอีกสองกลุ่มหลังมีค่าเฉลี่ยระดับ 4.00 เท่ากัน ในประเด็นการที่องค์กรมีการวางกลไกในการกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ กลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง ทั้งสามกลุ่ม มีความเห็นด้วยมาก

อยู่ในระดับ 4.29 ในกลุ่มแรก 4.00 เท่ากันในสองกลุ่มหลัง ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับต้นมีความเห็นด้วยปานกลาง ระดับค่าเฉลี่ย 3.50 ในประเด็นการที่องค์กรใช้ระบบประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงาน ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ กลุ่มผู้บริหารระดับต้น ทั้งสามกลุ่ม มีความเห็นด้วยมาก ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 4.00 4.33 และ 4.50 ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.67 ส่วนประเด็นของการกำหนดตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสะท้อนสภาพที่เป็นจริง ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ กลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับเฉลี่ย 3.00 ในกลุ่มแรก และ 3.33 เท่ากัน ในสองกลุ่มหลัง และ ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง มีความเห็นด้วยมาก ในระดับค่าเฉลี่ย 4.50 และในประเด็นของการตั้งค่าเกณฑ์วัดมีความเหมาะสมทำหายการทำงานนั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารงานระดับกลาง มีความเห็นด้วยมาก ในระดับ 4.00 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง และกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.14 และ 3.33 ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับต้น มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.00

ในส่วนของคุณค่าข้อมูลที่ 3 (ลำดับที่ 11-15) ในด้านการสำรวจความเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ระบบการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) นั้น ในประเด็นของการให้คำแนะนำในมิติต่างๆของ สกว. ว่าไม่สอดคล้องกับหลักการ BSC ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ กลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง ทั้งสามกลุ่ม มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 2.00 ในสองกลุ่มแรก และ 2.33 ในกลุ่มหลัง ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับต้น มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในระดับ 1.50 และในประเด็นว่าการกระจายนโยบาย/แผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับปฏิบัติการไม่ทั่วถึง นั้น ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง มีความเห็นด้วยน้อยเหมือนกันทั้งสองกลุ่ม ในระดับ 2.43 และ 2.00 ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับต้น มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในระดับ 1.50 และกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.00 รวมถึงประเด็นตัวชี้วัดทางการเงินว่าไม่สะท้อนอัตราผลตอบแทนในอนาคต ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางมีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับ 3.57 และ 3.33 ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับต้น มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในระดับ 1.50 ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.33 และในประเด็นของตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรว่าไม่

สะท้อนความสามารถของพนักงาน ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ กลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง ทั้งสามกลุ่ม มีความเห็นด้วยน้อย ในระดับ 2.86 2.00 และ 2.33 ตามลำดับ ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับต้น มีความเห็นด้วยน้อยที่สุด ในระดับ 1.50 และ ในประเด็นที่เกี่ยวกับการนำผลการประเมินกลับมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง นั้น ส่วนประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับต้น มีความเห็นด้วยมากในระดับ 4.00 และ ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ กลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง ทั้งสามกลุ่ม ต้น มีความเห็นด้วยปานกลาง ในระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.71 ในกลุ่มแรก และ 3.67 ในสองกลุ่มหลัง

เมื่อพิจารณาทุกประเด็นของการสำรวจความเห็นจำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ทั้งในประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชั้นสูง มีความเห็นด้วยปานกลาง ทั้งสี่กลุ่ม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.62 3.47 3.20 และ 3.27 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การแสดงความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับสูง ในประเด็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน ดังนี้

- (1) ด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการจัดทำแผนนั้น : ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องระดับสูงมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์และมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ BSC เป็นอย่างดี มีการถ่ายทอดเป้าหมายเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่เป้าหมายขององค์กร สู่มเป้าหมายระดับฝ่ายให้ทุน และฝ่ายสนับสนุนทุน มีวัฒนธรรมการทำงานที่ใช้กระบวนการมีส่วนร่วม พนักงานทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็น มีสายการบังคับบัญชาสั้น เนื่องจากโครงสร้างองค์กรเป็นแบบแบนราบ คือ มีเพียงสามระดับขั้นเท่านั้น มีการกระจายอำนาจอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความคล่องตัว
- (2) ด้านการติดตามประเมินผล : สกว. มีกลไกการกำกับติดตามประเมินผลตั้งแต่ระดับโครงสร้างตามกฎหมาย คือ มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการสนับสนุนการวิจัย และมีคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ดังนั้น สกว. จึงให้ความสำคัญต่อเครื่องมือในการควบคุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และมีกลไกในการใช้กำกับดูแลคุณภาพการดำเนินงาน นอกจากนี้ สกว. ยังใช้ระบบการประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการทำงานอย่าง

สม่ำเสมอ แม้ว่าการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินไม่สามารถกำหนดตัวชี้วัดได้ทั่วถึงทุกกิจกรรมก็ตาม และ การตั้งค่าเป้าหมายที่ไม่สามารถหาหน่วยงานอื่นมาเปรียบเทียบได้ ทำให้การตั้งค่าเป้าหมายจะไม่สร้างความท้าทายต่อการบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ด้วย เนื่องจาก การจัดแบ่งกลุ่มการประเมินส่วนราชการ หน่วยงาน ที่มีลักษณะต่างกัน

- (3) **ด้านการประยุกต์ใช้หลักการ BSC :** สกว. เห็นว่าการให้ค่าน้ำหนักในมิติต่างๆ จำเป็นต้องประยุกต์ใช้หลักการ Perspective cascading เนื่องจาก หลักการ BSC ที่ใช้กับภาครัฐกิจ มักจะให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การผลิตผลิตภัณฑ์หรือการบริการมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า ซึ่งจะส่งผลดีต่อฐานะการเงินของกิจการ โดยผู้บริหาร สกว. เห็นว่าจะแตกต่างกับหน่วยงานหรือ องค์กรภาครัฐ ซึ่งไม่มีหน้าที่ในการแสวงหาผลกำไร แต่มีหน้าที่ในการบริหารการใช้จ่ายเงินของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามพันธกิจขององค์กร ดังนั้น การให้ค่าน้ำหนักในมิติของการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญและให้น้ำหนักในด้านนี้มาก ส่วนการดำเนินงานด้านการเงินนั้น ตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งกองทุนสนับสนุนการวิจัยตามพระราชบัญญัติกองทุนสนับสนุนการวิจัย พ.ศ. 2535 นั้น มุ่งหวังให้กองทุนฯ นี้สามารถมีเงินสนับสนุนการวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดด้วยกระบวนการหรือวิธีการงบประมาณ และไม่ประสงค์ให้มีความเสี่ยงใดเกิดขึ้นในการบริหารเงินกองทุน จึงจำกัดไว้เพียงให้นำฝากเงินไว้กับธนาคารหรือซื้อพันธบัตรของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจ ที่คณะกรรมการนโยบายกองทุนสนับสนุนการวิจัยกำหนดเท่านั้น ดังนั้น ตัวชี้วัดด้านการบริหารการเงินจึงแคบและไม่สามารถสร้างความท้าทายได้ จึงเห็นว่าเป็นตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสม ในส่วนการพัฒนาบุคลากรนั้น เนื่องจาก พนักงานทุกคนเป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้าง มีฐานะเป็นพนักงานของรัฐ ไม่เป็นข้าราชการ จึงมีการประเมินผลการดำเนินงานในระดับบุคคลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยให้การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมสอดแทรกภายในที่พนักงานทุกระดับชั้นต้องมีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้และนำวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ให้ทันสถานการณ์เพื่อให้งานที่ตนเองรับผิดชอบมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น จึงปรับด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นการวัดผลด้านการบริหารพัฒนาทุนมนุษย์แทน