



รายงานการประเมินตนเอง
ของคณะกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

รายงานการประเมินตนเองของคณะกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

ความเป็นมาและความสำคัญ

ตามที่ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้จัดทำตัวชี้วัดการประเมินองค์การมหาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 โดยตัวชี้วัดบังคับ ระดับการพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการของ คณะกรรมการสถาบันฯ (ตัวชี้วัด พอช.- ก.พ.ร.) กำหนดเกณฑ์การวัดผล ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบที่ 1 การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการ ร้อยละ 90 ของจำนวนการประชุม มีกรรมการเข้าประชุมร้อยละ 80 ขึ้นไป

องค์ประกอบที่ 2 คณะกรรมการมีการประเมินตนเอง ทั้งแบบรายบุคคลและแบบทั้งคณะ ตาม เงื่อนไขที่กำหนด มีการเปิดเผยการประเมินตนเองของคณะกรรมการในที่ประชุม โดยคณะกรรมการร่วมแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลประเมินและกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการให้มีการบริหารงานตาม หลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลตนเองที่ดี และสามารถปฏิบัติตามกฎหมายและมติคณะรัฐมนตรีได้อย่าง เหมาะสม สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) จึงได้จัดให้มีการประเมินคณะกรรมการเป็นประจำ ทุกปีอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2563 สถาบันฯ ได้ประยุกต์แบบประเมินตนเองจากตัวอย่างแบบประเมิน ตนเองของคณะกรรมการองค์การมหาชน ซึ่ง อ.กพม. มีมติเห็นชอบแล้ว เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับการ ดำเนินงานของสถาบันฯ

ทั้งนี้ การประเมินตนเองของคณะกรรมการ ได้กำหนดเกณฑ์ในการวัดผล คือ ให้คณะกรรมการมีการ ประเมินตนเอง เปิดเผยผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการในที่ประชุม และคณะกรรมการร่วมแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลประเมินและกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเงื่อนไข แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการมีเนื้อหา (อย่างน้อยที่สุด) ดังต่อไปนี้

แบบประเมินตนเองแบบรายบุคคล

1. ความรู้ความสามารถ
2. ความเป็นอิสระ
3. ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ
4. ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร

แบบประเมินตนเองแบบองค์คณะ

1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
2. การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ
3. การประชุมของคณะกรรมการ
4. การทำหน้าที่ของกรรมการ

5. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร
6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ

วิธีดำเนินการ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สถาบันฯ ได้จัดทำแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ด้วยการใช้คำถามปลายปิด (Close-end question) โดยแบบประเมินตนเองแบบรายบุคคล แบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ส่วน (ตามเงื่อนไขแบบประเมิน) มีข้อคำถามรวมทั้งสิ้น 24 ข้อ และแบบประเมินตนเองแบบองค์คณะ แบ่งเนื้อหาออกเป็น 6 ส่วน (ตามเงื่อนไขแบบประเมิน) มีข้อคำถามรวมทั้งสิ้น 36 ข้อ ลักษณะแบบประเมินเป็นแบบประเมินค่า (Likert scale) ที่สร้างขึ้นตามมาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับตามความคิดเห็น และกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยโดยใช้ค่าทางสถิติ คะแนนเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) กำหนดช่วงของการวัดดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายข้อมูลใช้วิธีของ Likert scale แบบจำแนกแต่ละช่วงย่อยต่างกัน แบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยทำการกำหนดช่วงของการวัดได้ดังนี้ (Best & Kahn, 1993)

ช่วงคะแนนตั้งแต่	4.21-5.00	หมายถึง	ระดับที่เห็นด้วยมากที่สุด
ช่วงคะแนนตั้งแต่	3.41-4.20	หมายถึง	ระดับที่เห็นด้วยมาก
ช่วงคะแนนตั้งแต่	2.61-3.40	หมายถึง	ระดับที่เห็นด้วยปานกลาง
ช่วงคะแนนตั้งแต่	1.81-2.60	หมายถึง	ระดับที่เห็นด้วยน้อย
ช่วงคะแนนตั้งแต่	1.00-1.80	หมายถึง	ระดับที่เห็นด้วยน้อยที่สุด

วิธีการเก็บข้อมูล

ฝ่ายเลขานุการ ดำเนินการแจกแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการ จำนวน 11 ชุด ให้แก่คณะกรรมการ โดยมีคณะกรรมการตอบแบบประเมินจำนวน 10 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 90.91 สำหรับกรรมการอีก 1 ท่าน มีความเห็นว่าตนเองเพิ่งเข้ารับตำแหน่งเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2563 จึงขอสงวนสิทธิ์ในครั้งนี้

การประเมินตนเองของคณะกรรมการครั้งนี้ ใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 20 วัน นำแบบประเมินทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบคำถามในแบบประเมินแต่ละชุดแล้ว จึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ฝ่ายเลขานุการ นำข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการ จำนวน 10 ชุด มาดำเนินการตรวจสอบรูปแบบซึ่งอยู่ในรูปแบบเดียวกันทั้งหมด และนำข้อมูลมาลงรหัส (Coding) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ซึ่งเป็นการหาค่าสถิติพื้นฐาน เช่น ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และค่าความถี่ในส่วนต่าง ๆ ของแบบประเมิน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 แบบ คือ การประเมินตนเองแบบรายบุคคล และ การประเมินตนเองแบบองค์คณะ ดังนี้

1. การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล

การประเมินตนเองแบบรายบุคคล ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ความเป็นอิสระ ความเอาใจใส่ ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร สามารถวิเคราะห์ผลได้ตามตาราง 1

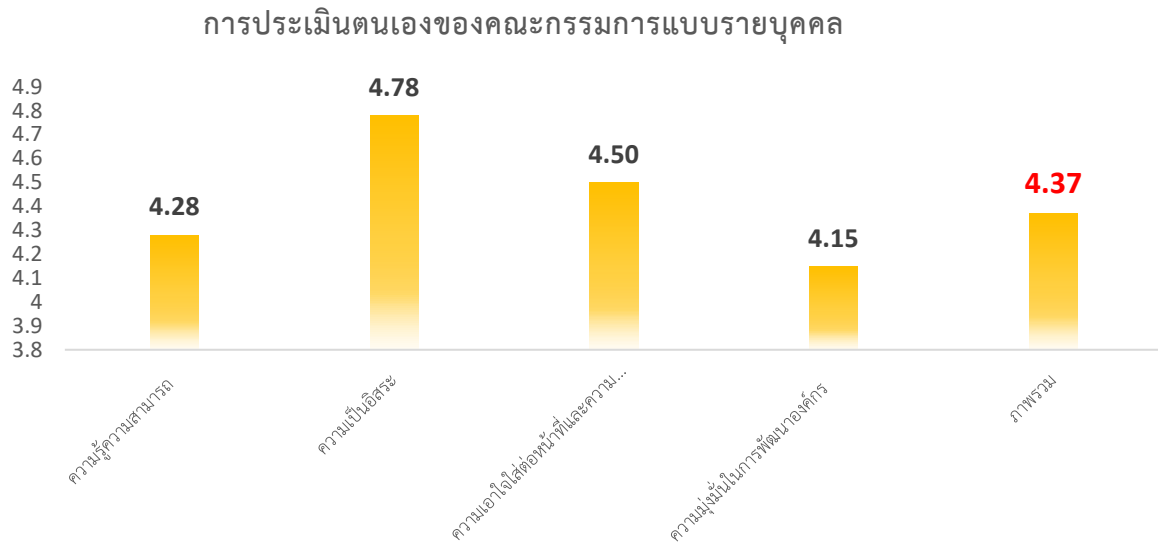
ตาราง 1

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล (n=10)

การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. ความรู้ความสามารถ	4.28	0.56	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ความเป็นอิสระ	4.78	0.20	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ	4.50	0.57	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร	4.15	0.89	เห็นด้วยมาก
รวม	4.37	0.59	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความเป็นอิสระ

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 รองลงมาคือ ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ถัดมาคือ ความรู้ความสามารถ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และ 4.15 ตามลำดับ สามารถแสดงผลได้ดังแผนภูมิแสดงผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ดังนี้



แผนภูมิ 1 แสดงผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล

การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล สามารถวิเคราะห์ผลรายด้านได้ดังต่อไปนี้

ตาราง 2

ความรู้ความสามารถ (n=10)

ความรู้ความสามารถ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีคุณสมบัติ ความรู้ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับกิจการของสถาบัน	4.40	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ท่านมีส่วนในการกำหนดแผนการดำเนินงานของสถาบัน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ	4.00	0.82	เห็นด้วยมาก
3. ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นที่เป็นความรู้เฉพาะทางของตนเองและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการ	4.50	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ท่านได้เสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาและ/หรือ ผลักดันให้องค์การมีความทันสมัยและตอบสนองพันธกิจทางสังคมได้เป็นอย่างดี	4.30	0.68	เห็นด้วยมากที่สุด

ความรู้ความสามารถ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
5. ท่านได้ควบคุม กำกับ นโยบายการปฏิบัติงานขององค์กร โดยคำนึงถึงระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการ ควบคุมภายในที่ดีตามมาตรฐานที่กำหนด	4.20	0.79	เห็นด้วยมาก
รวม	4.28	0.56	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ตนเองมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นที่เป็นความรู้เฉพาะทางของตนเองและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการของสถาบันฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ใกล้เคียงกับความคิดเห็นที่ว่า ตนเองมีคุณสมบัติ ความรู้ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับกิจการของสถาบัน มีค่าเฉลี่ย 4.40

ในขณะเดียวกัน คณะกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า ตนเองมีส่วนในการกำหนดแผนการดำเนินงานของสถาบันทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.00

ตาราง 3

ความเป็นอิสระ (n=10)

ความเป็นอิสระ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านมีความเป็นกลางในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของคณะกรรมการ	5.00	0.00	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ท่านมีการแสดงความคิดเห็นที่ต่างจากความคิดเห็นของท่านอื่น ๆ ในที่ประชุมอย่างสร้างสรรค์	4.40	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ท่านมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการคัดค้านและเสนอแนวทางที่ถูกต้องเพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน	4.70	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจลงมติ ไม่ถูกโน้มน้าวจากคณะกรรมการท่านอื่น ๆ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร	5.00	0.00	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ท่านมีอิสระในการแสดงความเห็น และการตัดสินใจภายใต้ขอบเขตของบทบาท หน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบของตน	4.80	0.42	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.78	0.20	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ความเป็นอิสระ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และเห็นด้วยมากที่สุดทุกข้อ โดยคณะกรรมการทุกท่านเห็นด้วยมากที่สุดว่า ตนเองมีความเป็นกลางในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของคณะกรรมการ และมีอิสระในการแสดงความเห็นและการตัดสินใจ ภายใต้ขอบเขตของบทบาทหน้าที่และอำนาจความรับผิดชอบของตน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 รองลงมาคือ มีอิสระในการแสดงความเห็น และการตัดสินใจ ภายใต้ขอบเขตของบทบาท หน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบของตน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 และยังพบว่า คณะกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า ตนเองมีการแสดงความคิดเห็นที่ต่างจากความคิดเห็นของท่านอื่น ๆ ในที่ประชุมอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40

ตาราง 4

ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ (n=10)

ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีการเตรียมตัวที่ดีและศึกษาข้อมูลสำหรับเรื่องที่จะพิจารณาก่อนการประชุม	4.60	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ท่านได้ใช้เวลาอย่างเพียงพอในการเข้าร่วมประชุม และเข้าร่วมอย่างสม่ำเสมอ	4.60	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ท่านเข้าประชุมด้วยตนเองทุกครั้ง หรือแจ้งที่ประชุมล่วงหน้า หรือมอบหมายผู้เข้าร่วมประชุมแทน (กรณีกรรมการโดยตำแหน่ง) (n=6)	4.67	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ท่านได้รายงานผู้บังคับบัญชาให้ทราบผลการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้แทนที่ได้รับมอบหมาย (กรณีกรรมการโดยตำแหน่ง) (n=6)	4.50	0.55	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ท่านมีส่วนร่วมในการซักถามประเด็นต่าง ๆ ในที่ประชุม เพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดสำหรับประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ	4.50	0.71	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ท่านได้ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาขององค์กรแม้แต่ในยามวิฤตติได้เป็นอย่างดี	4.30	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
7. ท่านได้งดเว้นการเข้าร่วมประชุมและงดออกเสียงในรายการที่ตนเองมีส่วนได้เสีย	4.80	0.42	เห็นด้วยมากที่สุด
8. ท่านไม่แทรกแซงการทำงานของฝ่ายบริหาร	4.70	0.48	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.50	0.57	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่าตนเองได้งดเว้นการเข้าร่วมประชุมและงดออกเสียงในรายการที่ตนเองมีส่วนได้เสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 รองลงมาคือ ตนเองไม่แทรกแซงการทำงานของฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70

นอกจากนั้น ยังพบว่า คณะกรรมการโดยตำแหน่งเห็นด้วยมากที่สุดว่า ตนเองเข้าประชุมด้วยตนเองทุกครั้ง หรือแจ้งที่ประชุมล่วงหน้า หรือมอบหมายผู้เข้าร่วมประชุมแทน และ ได้รายงานผู้บังคับบัญชาให้ทราบ ผลการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้แทนที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.67 และ 4.50 ตามลำดับ

ตาราง 5

ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร (n=10)

ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านได้แสวงหาการสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ จากภายนอกองค์กร อาทิ การประสานหน่วยงานและองค์กรอื่น ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น โดยไม่ก่อให้เกิดการขัดแย้งในผลประโยชน์	4.00	1.05	เห็นด้วยมาก
2. ท่านมุ่งศึกษาความเป็นไปได้ ข้อบกพร่อง และจุดอ่อนของสถาบันเพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น	4.00	0.94	เห็นด้วยมาก
3. ท่านได้มีการเสนอแนวคิดหรือแผนงานที่เป็นรูปธรรมในการปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องเพื่อเปลี่ยนแปลงให้องค์กรมีการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น	4.00	0.94	เห็นด้วยมาก
4. ท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของตนเองทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานร่วมกับคณะกรรมการท่านอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การเข้ารับการอบรม การเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น	4.30	0.95	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ท่านได้ผลักดันให้สถาบันมีการพัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ภายในองค์กร เพื่อการบริหารงานและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.10	0.69	เห็นด้วยมาก

ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
6. ท่านมีความตื่นตัวในการนำหลักธรรมภิบาลมาใช้เป็น พื้นฐานในการแสดงความเห็นและตัดสินใจในกิจการใด ๆ ของสถาบันฯ	4.50	0.97	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.15	0.89	เห็นด้วยมาก

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร พบว่า การประเมินตนเองของ คณะกรรมการอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ตนเองมี ความตื่นตัวในการนำหลักธรรมภิบาลมาใช้เป็นพื้นฐานในการแสดงความเห็นและตัดสินใจในกิจการใด ๆ ของ สถาบันฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 รองลงมาคือ ตนเองให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานร่วมกับคณะกรรมการท่านอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงาน ของสถาบันให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การเข้ารับการอบรม การเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และถัดมาคือ ตนเองได้ผลักดันให้สถาบันฯ มีการพัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี สารสนเทศที่ใช้ภายในองค์กร เพื่อการบริหารงานและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.10

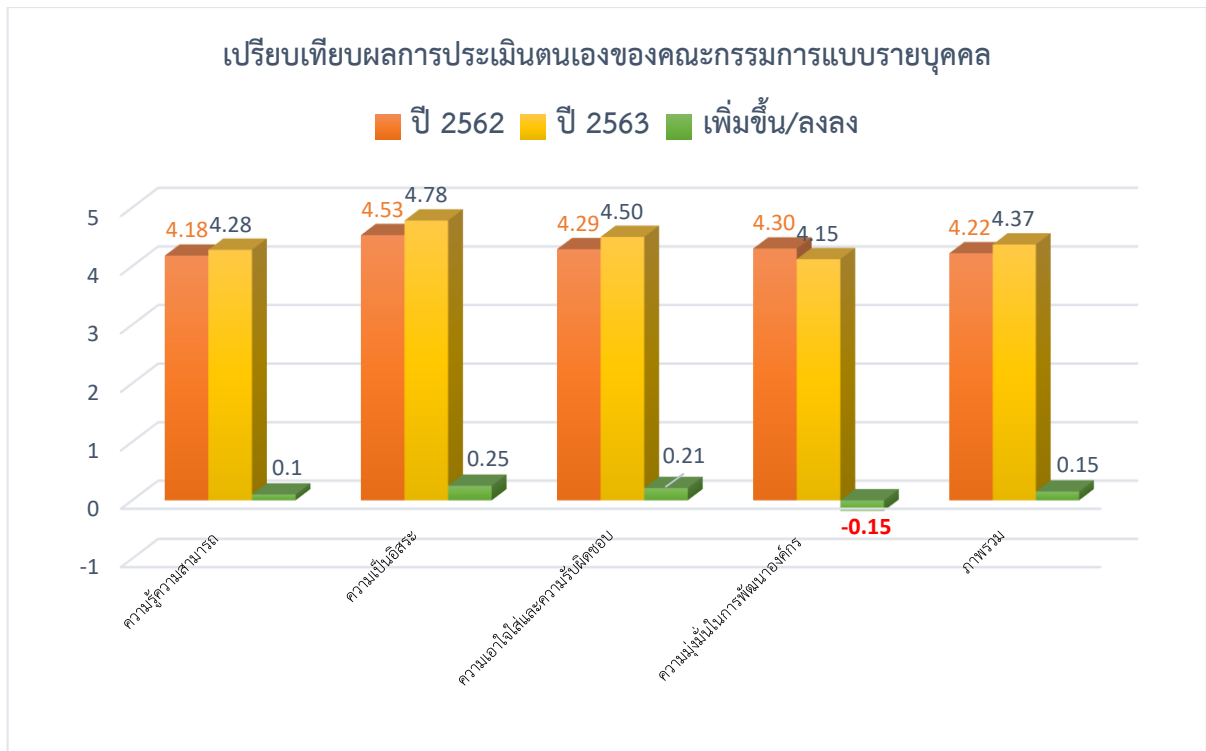
ตาราง 6

เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ระหว่างปี 2562 และ 2563

การประเมินตนเองของคณะกรรมการ	ปี 2562		ปี 2563	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความคิดเห็น
1. ความรู้ความสามารถ	4.18	เห็นด้วยมากที่สุด	4.28	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ความเป็นอิสระ	4.53	เห็นด้วยมากที่สุด	4.78	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ	4.29	เห็นด้วยมากที่สุด	4.50	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร	4.30	เห็นด้วยมากที่สุด	4.15	เห็นด้วยมาก
รวม	4.22	เห็นด้วยมากที่สุด	4.37	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 6 เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ระหว่างปี พ.ศ. 2562 และ 2563 พบว่า ภาพรวมผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น เท่ากับ 0.15 โดยมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเกือบทุกด้าน ด้านที่มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นมากที่สุดคือ ด้านความเป็น อิสระ ค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.25 รองลงมาคือ ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.21 นอกจากนั้น ยังพบว่า ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร มีค่าเฉลี่ยลดลงเท่ากับ 0.15

ทั้งนี้ สามารถแสดงได้ดังแผนภูมิเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ระหว่างปี 2562 และ ปี 2563



แผนภูมิ 2 เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ระหว่างปี 2562 และ ปี 2563

2. การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ

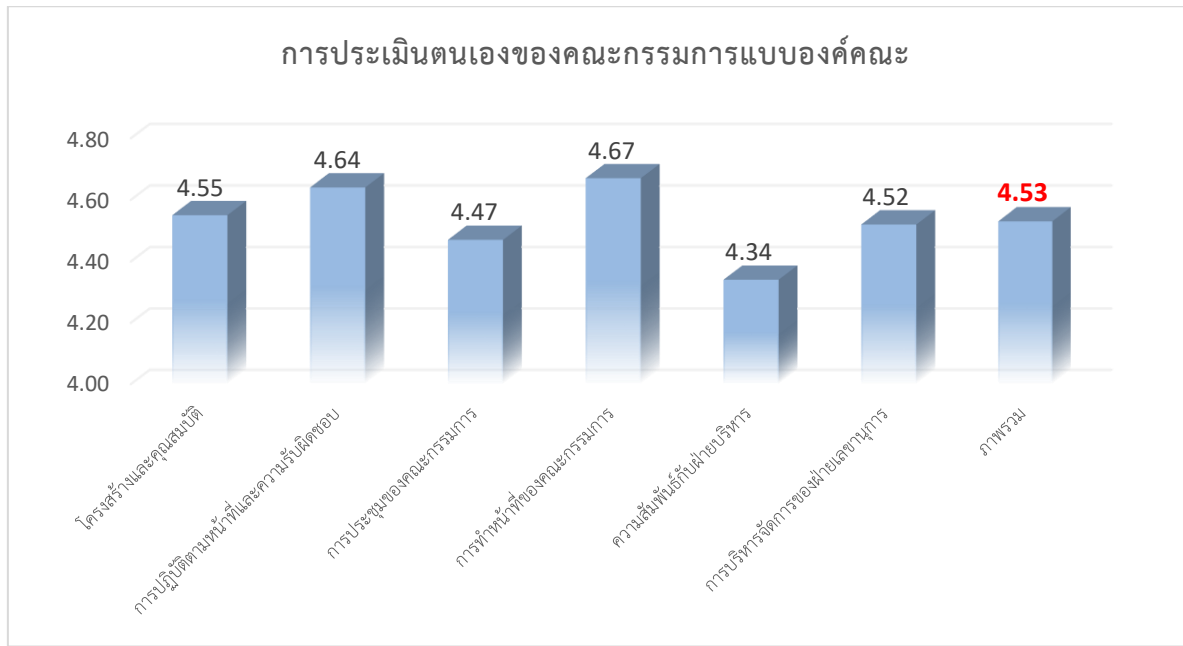
การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ประกอบด้วย โครงสร้างและคุณสมบัติของ คณะกรรมการ การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การประชุมของคณะกรรมการ การทำหน้าที่ ของกรรมการ ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร และ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่าย เลขานุการในด้านต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์ผลได้ตามตาราง 7

ตาราง 7

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ (n=10)

การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	4.55	0.55	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	4.64	0.43	เห็นด้วยมากที่สุด
3. การประชุมของคณะกรรมการ	4.47	0.36	เห็นด้วยมากที่สุด
4. การทำหน้าที่ของคณะกรรมการ	4.67	0.38	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร	4.34	0.44	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่าย เลขานุการในด้านต่าง ๆ	4.52	0.42	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.53	0.36	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตนเองของ คณะกรรมการ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 ใกล้เคียงกับ ด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.64 ถัดมาคือ ด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 และ 4.52 ตามลำดับ สามารถแสดงผลได้ดัง แผนภูมิแสดงผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ



แผนภูมิ 3 แสดงผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ

การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ สามารถวิเคราะห์ผลรายด้านได้ดังต่อไปนี้

ตาราง 8

โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ (n=10)

โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. จำนวนและองค์ประกอบของคณะกรรมการมีความเหมาะสมต่อการบริหารและการดำเนินกิจการของสถาบันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	4.80	0.63	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์หลากหลายเพียงพอที่จะช่วยให้การดำเนินงานที่โดยรวมของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ	4.60	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
3. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับกิจการของสถาบัน	4.50	0.71	เห็นด้วยมากที่สุด
4. คณะกรรมการมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีในกิจการของสถาบัน	4.50	0.71	เห็นด้วยมากที่สุด
5. คณะกรรมการมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	4.50	0.71	เห็นด้วยมากที่สุด

โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
6. คณะกรรมการได้ส่งเสริมและเสนอแนะมาตรการแก่ คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการคณะต่างๆ ในการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน	4.40	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.55	0.55	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า จำนวนและองค์ประกอบมีความเหมาะสมต่อการบริหารและการดำเนินกิจการของสถาบันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 รองลงมาคือ คณะกรรมการประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์หลากหลายเพียงพอที่จะช่วยให้การทำหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 และคณะกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า คณะกรรมการได้ส่งเสริมและเสนอแนะมาตรการแก่คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการคณะต่าง ๆ ในการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40

ตาราง 9

การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ (n=10)

การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณาเรื่องสำคัญเกี่ยวกับนโยบาย ทิศทาง ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	4.50	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการติดตามผลการดำเนินการต่าง ๆ ของสถาบัน อาทิ การกิจหลัก การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ อย่างสม่ำเสมอ	4.60	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
3. คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการผลักดันและติดตามการดำเนินการตามตัวชี้วัดต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ	4.60	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด

การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
4. คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการดูแลให้สถาบันเปิดเผยข้อมูลสำคัญตามกฎหมายที่กำหนด	4.50	0.85	เห็นด้วยมากที่สุด
5. คณะกรรมการกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารนำเสนอแผนงานเพื่อแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และร่วมแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการแก้ไขสถานการณ์นั้น ๆ	4.80	0.42	เห็นด้วยมากที่สุด
6. การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการทุกเรื่องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย	4.70	0.48	เห็นด้วยมากที่สุด
7. คณะกรรมการให้ความสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน	4.80	0.42	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.64	0.43	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า คณะกรรมการได้กำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารนำเสนอแผนงานเพื่อแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และร่วมแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการแก้ไขสถานการณ์นั้น ๆ และ คณะกรรมการให้ความสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 4.80 รองลงมาคือ การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการทุกเรื่องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70

ขณะที่คณะกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณาเรื่องสำคัญเกี่ยวกับนโยบาย ทิศทาง ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และ คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการดูแลให้สถาบันเปิดเผยข้อมูลสำคัญตามกฎหมายที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.50

ตาราง 10

การประชุมของคณะกรรมการ (n=10)

การประชุมของคณะกรรมการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. คณะกรรมการได้รับทราบกำหนดการประชุม คณะกรรมการในแต่ละปีล่วงหน้า ช่วยให้คณะกรรมการ สามารถจัดสรรเวลาประชุมได้ทุกครั้ง	4.90	0.32	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการสามารถกำหนดหรือเสนอวาระการประชุมที่ เห็นว่าสำคัญเข้าพิจารณาในที่ประชุมได้	4.10	0.88	เห็นด้วยมาก
3. บรรยากาศในการประชุมคณะกรรมการเอื้ออำนวยให้ กรรมการทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ สามารถอภิปรายปัญหาสำคัญอย่างเต็มที่และไม่ถูก ครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	4.30	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
4. เริ่มการประชุมตรงเวลา มีการจัดสรร ควบคุมเวลาอย่าง เหมาะสม และสามารถพิจารณาการประชุมได้อย่าง ครบถ้วนตามที่กำหนดในแต่ละครั้ง	4.50	0.71	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ฝ่ายบริหารสามารถนำเสนอข้อมูลทั้งเอกสารประกอบการ ประชุม และการนำเสนอวาระต่อที่ประชุมได้ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้องและเพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจ ของคณะกรรมการ	4.50	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด
6. คณะกรรมการได้ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหาร อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายหรือมติของ คณะกรรมการ	4.50	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.47	0.36	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์การประชุมของคณะกรรมการ พบว่า การประเมินตนเองของ
คณะกรรมการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า
คณะกรรมการได้รับทราบกำหนดการประชุมคณะกรรมการในแต่ละปีล่วงหน้า ช่วยให้คณะกรรมการสามารถ
จัดสรรเวลาประชุมได้ทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.90 รองลงมาคือ คณะกรรมการเริ่มการประชุมตรงเวลา
มีการจัดสรร ควบคุมเวลาอย่างเหมาะสม และสามารถพิจารณาการประชุมได้อย่างครบถ้วนตามที่กำหนด
ในแต่ละครั้ง ฝ่ายบริหารสามารถนำเสนอข้อมูลทั้งเอกสารประกอบการประชุมและการนำเสนอวาระต่อที่
ประชุมได้ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้องและเพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ และ
คณะกรรมการได้ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายหรือมติของ
คณะกรรมการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.50 อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า คณะกรรมการ
สามารถกำหนดหรือเสนอวาระการประชุมที่เห็นว่าสำคัญเข้าพิจารณาในที่ประชุมได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

ตาราง 11

การทำหน้าที่ของคณะกรรมการ (n=10)

การทำหน้าที่ของคณะกรรมการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. คณะกรรมการทำหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย และ กลยุทธ์การดำเนินงานของสถาบัน	4.60	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการทำหน้าที่กำกับและติดตามการดำเนินการ และกิจการทั่วไปของสถาบัน ให้เป็นไปตามแผน ยุทธศาสตร์และงบประมาณประจำปี วัตถุประสงค์และ นโยบายของคณะกรรมการ	4.70	0.48	เห็นด้วยมากที่สุด
3. คณะกรรมการมีความเป็นกลางในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ และมีอิสระในการตัดสินใจลงมติ ไม่ถูกโน้มน้าวโดยไม่มี เหตุผลสมควร	4.70	0.48	เห็นด้วยมากที่สุด
4. คณะกรรมการให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการ ดำเนินงานของสถาบัน และความคิดเห็นของกรรมการ ได้รับการให้ความสำคัญและพิจารณาอย่างเหมาะสม	4.70	0.48	เห็นด้วยมากที่สุด
5. คณะกรรมการยอมรับความเห็นที่แตกต่างระหว่างกันโดยไม่ เกิดความขัดแย้ง	4.60	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
6. คณะกรรมการทุกคนได้รับผิดชอบร่วมกันต่อมติ คณะกรรมการ เว้นแต่ได้แสดงการคัดค้านในที่ประชุม โดย ปรากฏในรายงานการประชุมหรือได้ทำหนังสือถึงประธาน ภายใน 3 วันนับแต่วันประชุม	4.70	0.48	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.67	0.38	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์การทำหน้าที่ของคณะกรรมการ พบว่า การประเมินตนเองของ คณะกรรมการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า คณะกรรมการทำหน้าที่กำกับและติดตามการดำเนินการและกิจการทั่วไปของสถาบัน ให้เป็นไปตามแผน ยุทธศาสตร์และงบประมาณประจำปี วัตถุประสงค์และนโยบายของคณะกรรมการ , คณะกรรมการมีความเป็น กลางในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ และมีอิสระในการตัดสินใจลงมติ ไม่ถูกโน้มน้าวโดยไม่มีเหตุผลสมควร , คณะกรรมการให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสถาบัน และความคิดเห็นของกรรมการได้รับการ ให้ความสำคัญและพิจารณาอย่างเหมาะสม และ คณะกรรมการทุกคนได้รับผิดชอบร่วมกันต่อมติ คณะกรรมการ เว้นแต่ได้แสดงการคัดค้านในที่ประชุม โดยปรากฏในรายงานการประชุมหรือได้ทำหนังสือถึง ประธานภายใน 3 วันนับแต่วันประชุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 เท่ากันทั้งสี่ข้อ

ตาราง 12

ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร (n=10)

ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. คณะกรรมการสามารถหารือกับผู้อำนวยการได้อย่างตรงไปตรงมา	4.50	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการมีการประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารในการพิจารณา วิเคราะห์ อภิปรายโต้แย้งอย่างมีเหตุผลภายใต้ข้อมูลที่ครบถ้วนในประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถาบัน	4.20	0.63	เห็นด้วยมาก
3. คณะกรรมการไม่ได้เข้าไปแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหาร	4.30	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ฝ่ายบริหารสามารถขอคำแนะนำจากกรรมการได้เมื่อจำเป็น	4.40	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
5. คณะกรรมการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายบริหาร	4.30	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.34	0.44	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า คณะกรรมการสามารถหารือกับผู้อำนวยการได้อย่างตรงไปตรงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 รองลงมาคือ ฝ่ายบริหารสามารถขอคำแนะนำจากกรรมการได้เมื่อจำเป็น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40

อย่างไรก็ตาม พบว่า คณะกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า คณะกรรมการมีการประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารในการพิจารณา วิเคราะห์ อภิปรายโต้แย้งอย่างมีเหตุผลภายใต้ข้อมูลที่ครบถ้วนในประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถาบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20

ตาราง 13

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ (n=10)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. คณะกรรมการได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนการประชุม	4.40	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ความถูกต้องของเอกสารประกอบการประชุมและรายงานการประชุม	4.50	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่าย เลขานุการในด้านต่าง ๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
3. ฝ่ายเลขานุการสามารถนำเสนอข้อมูลทั้งเอกสารประกอบการประชุม และการนำเสนอวาระต่อที่ประชุมได้ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้องและเพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ	4.40	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ฝ่ายเลขานุการสามารถสรุปรายงานการประชุมได้ครบถ้วน ถูกต้อง และมีรายละเอียดพอสมควร	4.50	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ฝ่ายเลขานุการสามารถติดต่อประสานงาน ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกเรียบร้อยแก่คณะกรรมการได้อย่างทันท่วงที	4.60	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ฝ่ายเลขานุการสามารถเตรียมสถานที่ประชุมทั้งในและนอกสถานที่ ตลอดจนการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงมีการจัดเตรียมสื่อโสตทัศน เช่น โปรเจคเตอร์ คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก และไมค์ตั้งโต๊ะ เป็นต้น	4.70	0.48	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.52	0.41	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ฝ่ายเลขานุการสามารถเตรียมสถานที่ประชุมทั้งในและนอกสถานที่ ตลอดจนการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงมีการจัดเตรียมสื่อโสตทัศน เช่น โปรเจคเตอร์ คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก และไมค์ตั้งโต๊ะ เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 รองลงมาคือ ฝ่ายเลขานุการสามารถติดต่อประสานงาน ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกเรียบร้อยแก่คณะกรรมการได้อย่างทันท่วงที มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60

นอกจากนั้น พบว่า คณะกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดในประเด็น คณะกรรมการได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนการประชุม และ ฝ่ายเลขานุการสามารถนำเสนอข้อมูลทั้งเอกสารประกอบการประชุม และการนำเสนอวาระต่อที่ประชุมได้ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้อง และเพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.40

ตาราง 14

เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ระหว่างปี 2562 และ 2563

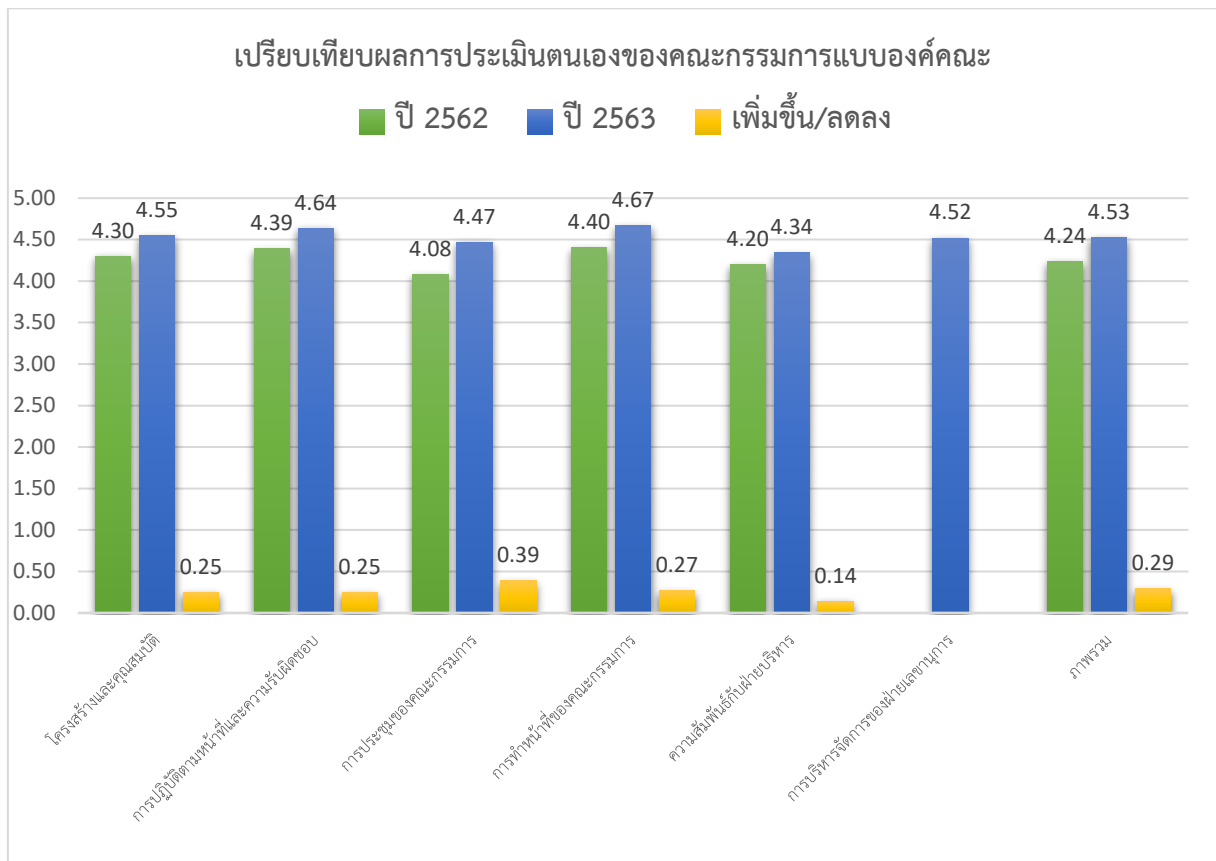
การประเมินตนเองของคณะกรรมการ	ปี 2562		ปี 2563	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความคิดเห็น
1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	4.30	เห็นด้วยมากที่สุด	4.55	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	4.39	เห็นด้วยมากที่สุด	4.64	เห็นด้วยมากที่สุด
3. การประชุมของคณะกรรมการ	4.08	เห็นด้วยมาก	4.47	เห็นด้วยมากที่สุด
4. การทำหน้าที่ของคณะกรรมการ	4.40	เห็นด้วยมากที่สุด	4.67	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร	4.20	เห็นด้วยมาก	4.34	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการจัดประชุมของ ฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ *	n/a		4.52	เห็นด้วยมากที่สุด
7. การพัฒนานตนเองของคณะกรรมการ **	4.11	เห็นด้วยมาก	n/a	
รวม	4.24	เห็นด้วยมากที่สุด	4.53	เห็นด้วยมากที่สุด

การกำหนดหลักเกณฑ์วัดผล

* ไม่วัดในปี พ.ศ.2562 แต่วัดในปี 2563

** วัดในปี พ.ศ.2562 แต่ไม่วัดในปี 2563

จากตาราง 14 เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ระหว่างปี พ.ศ. 2562 และ 2563 พบว่า ภาพผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเท่ากับ 0.29 โดยมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นทุกด้าน ด้านที่มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นมากที่สุดคือ ด้านการประชุมของคณะกรรมการ มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.39 รองลงมาคือ ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.27 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นน้อยที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.14 ทั้งนี้ สามารถแสดงผลเปรียบเทียบได้ดังแผนภูมิเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ระหว่างปี 2562 และ ปี 2563 ดังนี้



แผนภูมิ 4 เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ระหว่างปี 2562 และ ปี 2563

นอกจากนั้น คณะกรรมการยังได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กร ดังนี้

การขับเคลื่อนองค์กร ขอให้ยึดหลัก 7 S ขับเคลื่อนในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง **Staff** เพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาผู้นำของบุคลากรทุกระดับ **Style** ปรับวิธีคิด วิธีทำงานที่เคยปฏิบัติไปสู่การบริหารการเปลี่ยนแปลง มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ คำนึงถึง Outcomes ให้มากกว่า Outputs ที่ต้องรวดเร็ว กระชับ ฉับไว ปรับตัวได้ทันการณ์ **Skill** ขอให้คำนึงถึงทักษะการจัดการ การสร้างการรับรู้ การทำงานข้ามสายงานและภาคีใหม่ ๆ ทักษะที่จำเป็น เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงของสังคม และ **Share value** ต้องมีการร่วมมือสานสัมพันธ์รอบทิศทาง มีการประชุมทั้งทางการกับขบวนการและเครือข่าย และยังต้องมีการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดอย่างไม่เป็นทางการ นำองค์กรไปสู่เป้าประสงค์ให้จงได้

การอภิปรายผล

การประเมินตนเองของคณะกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 แบ่งออกเป็น 2 ระบบ คือ การประเมินตนเองแบบรายบุคคล และ การประเมินตนเองแบบองค์คณะ สามารถ อภิปรายผลได้ดังนี้

1. การประเมินตนเองแบบรายบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความเป็นอิสระ (ค่าเฉลี่ย 4.78) รองลงมาคือ ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.50) และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านความ มุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร (ค่าเฉลี่ย 4.15) อยู่ในระดับมากเท่านั้น

ทั้งนี้ ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุด คือ ด้านความเป็นอิสระ โดย คณะกรรมการมีความเห็นใน ทิศทางเดียวกันว่า ตนเองมีความเป็นกลางในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของ คณะกรรมการ ตลอดจนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจลงมติ โดยไม่ถูกโน้มน้าวจาก คณะกรรมการท่านอื่น ๆ ด้วยเหตุผลอันไม่สมควร แสดงให้เห็นว่า คณะกรรมการดำรงตนเป็นกลาง (Impartiality) ไม่เป็นฝักเป็นฝ่ายทั้งทางงานและส่วนตัว ปราศจากอคติ ไม่ลำเอียง ซึ่งหลักความเป็นกลาง และหลักความเป็นอิสระนี้จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการองค์การมหาชน

ขณะเดียวกัน คณะกรรมการยังมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ตนเองมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและ ตัดสินใจในมิติต่าง ๆ ภายใต้อำนาจของบทบาท หน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบของตน รวมถึงแสดงความ รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการคัดค้านและเสนอแนวทางที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกัน ระหว่างการลงมติร่วมกันของคณะกรรมการ รวมถึงมีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ในที่ประชุม สะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักรู้ในบทบาท หน้าที่และสิทธิของการเป็นตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการแสดง ความเห็นทั้งที่สอดคล้องและแตกต่างจากคณะกรรมการท่านอื่น ทั้งนี้ ก็เพื่อให้การประชุมลงมตินั้นได้ผลลัพธ์ที่ น่าพอใจ และเป็นประโยชน์กับทุกฝ่ายอย่างแท้จริง

ผลการประเมินข้างต้นสอดคล้องเป็นอย่างดีกับผลการวิเคราะห์ที่พบว่า คณะกรรมการมีความเห็นต่อการ ประเมินตนเองในด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบในระดับเห็นด้วยมากที่สุด กล่าวคือ คณะกรรมการมีความเห็นตรงกันว่า ควรดเว้นการเข้าร่วมประชุมและงดออกเสียงในรายการที่ตนเองมีส่วนได้ ส่วนเสีย รวมถึงไม่แทรกแซงการทำงานของฝ่ายบริการ ขณะเดียวกันคณะกรรมการบางส่วนมีความเห็นว่า ควร เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองทุกครั้ง หรือมีการแจ้งที่ประชุมล่วงหน้า หากมีการมอบหมายให้ผู้เข้าร่วมประชุม แทน และต้องมีการเตรียมตัวศึกษาข้อมูลเรื่องที่ต้องพิจารณา ก่อนล่วงหน้าการประชุม รวมถึงอุทิศเวลา กับการประชุมอย่างเพียงพอและสม่ำเสมอ และอาจมีการซักถามเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความกระจ่างในการ พิจารณาวาระต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึง ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการได้เป็น อย่างดี

อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่า คณะกรรมการมีความเห็นว่า ตนเองได้ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา ขององค์การแม้แต่ในยามวิกฤติค่อนข้างต่ำกว่าประเด็นอื่น ๆ สอดคล้องกับความคิดเห็นในด้านความรู้

ความสามารถ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรของคณะกรรมการ ซึ่งสามารถแยกอภิปรายเป็นประเด็นได้ดังนี้

ในการประเมินตนเองของคณะกรรมการในด้านความรู้ความสามารถนั้น ในภาพรวมพบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่ดี โดยคณะกรรมการมีความเห็นตรงกันว่า ตนเองเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ประสบการณ์ที่เหมาะสมกับกิจการของสถาบัน สามารถเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา หรือผลักดันให้องค์การให้มีความทันสมัยตอบสนองต่อพันธกิจขององค์กร บนพื้นฐานการแสดงความรู้ความสามารถด้วยศาสตร์เฉพาะทางของตนเอง ตลอดจนสามารถควบคุม กำกับ นโยบายการปฏิบัติงานขององค์กรโดยคำนึงถึงระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในที่ดีตามมาตรฐานที่กำหนด แสดงให้เห็นถึง กระบวนการคัดสรรคณะกรรมการขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถดำเนินงานได้ตรงตามเป้าประสงค์ขององค์กรที่ได้วางไว้ แต่คณะกรรมการกลับมีความเห็นตรงกันว่า ตนเองมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนแผนการดำเนินงานของสถาบันทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอในระดับต่ำกว่าประเด็นอื่น ๆ

ข้อสังเกตข้างต้น เป็นไปในทิศทางเดียวกับระดับความคิดเห็นของการประเมินตนเองของคณะกรรมการในด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร ที่ลดลงจากผลการประเมินตนเองในปี พ.ศ. 2562 ที่ผ่านมา ถึงแม้ว่าคณะกรรมการจะมีความเห็นว่า ตนเองมีความตื่นตัวในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นพื้นฐานในการแสดงความเห็นและตัดสินใจในกิจการต่าง ๆ ควบคุมการพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารร่วมกับคณะกรรมการท่านอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่ขณะเดียวกัน กรรมการบางท่านมีความเห็นว่าตนเองมีส่วนร่วมค่อนข้างน้อยในการศึกษาความเป็นไปได้ ข้อบกพร่อง จุดอ่อนของสถาบัน และการมีส่วนร่วมเสนอแนวคิดหรือแผนงานที่เป็นรูปธรรมในการปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องเพื่อเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ จากภายนอกองค์กร อาทิ การประสานหน่วยงานและองค์กรอื่น ๆ ไม่มากนัก และยังสอดคล้องกับความเห็นว่าตนเองมีส่วนร่วมในระดับหนึ่งเท่านั้นในการกำหนดแผนการดำเนินงานของสถาบันทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ จึงทำให้ค่าเฉลี่ยลดลง แต่โดยภาพรวมนั้น กรรมการส่วนใหญ่ยังมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรในระดับมาก เช่นเดียวกับการประเมินตนเองในด้านอื่น ๆ ของคณะกรรมการทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ความเป็นอิสระ และ ความเอาใจใส่และความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2562 เล็กน้อยทุกด้าน

2. การประเมินตนเองแบบองค์คณะ ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ (ค่าเฉลี่ย 4.67) รองลงมาคือ ด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (ค่าเฉลี่ย 4.64) ถัดมาคือ ด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ ตามลำดับ ทั้งนี้ ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.34)

ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันทุกข้อ โดยมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า คณะกรรมการได้ทำหน้าที่กำกับดูแล และติดตามการดำเนินการหรือกิจการ

ทั่วไปของสถาบันให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณประจำปี วัตถุประสงค์และนโยบายของ คณะกรรมการ ด้วยความเป็นกลาง รวมถึงมีอิสระในการพิจารณา และตัดสินใจลงมติในประเด็นต่าง ๆ โดยให้ความเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสถาบัน และร่วมกันรับผิดชอบต่อมติของคณะกรรมการในระดับสูง ในทำนองเดียวกัน คณะกรรมการยังได้ทำหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์การดำเนินงานของสถาบัน และยอมรับความเห็นที่แตกต่างระหว่างการประชุม โดยปราศจากอคติ สะท้อนให้เห็นถึง ความเป็นอิสระต่อการบงการหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในการกำกับดูแลกิจการ อันเป็นจริยธรรมอันดี (Morality) ของ คณะกรรมการองค์การมหาชน

รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งคณะกรรมการให้ความสำคัญมากที่สุดกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน ตลอดจนการกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารนำเสนอแผนงานเพื่อแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยคณะกรรมการได้ดำเนินบทบาทหน้าที่ภายใต้ขอบเขตที่กฎหมายกำหนด แสดงให้เห็นว่า คณะกรรมการตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นที่จะพิทักษ์รักษาสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการกำกับดูแลผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงของสถาบันควบคู่ไปกับการพิจารณา ตรวจสอบ และแก้ไขแผนงาน ในกรณีที่ผลการดำเนินงานของสถาบันไม่เป็นไปตามที่กำหนด จะสังเกตได้ว่า คณะกรรมการมีความเห็นลดลงเล็กน้อยในการให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณาเรื่องสำคัญของสถาบันเกี่ยวกับนโยบาย ทิศทางยุทธศาสตร์ แผนงานประจำปี และแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี การติดตามผลการดำเนินงานของสถาบัน และผลักดันการดำเนินงานดังกล่าวให้บรรลุตามตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ สะท้อนให้เห็นถึงการจัดลำดับความสำคัญของคณะกรรมการที่มุ่งกำกับดูแลผลประโยชน์ของสถาบันเป็นลำดับแรก ก่อนที่จะให้ความสำคัญกับการพิจารณา ติดตาม และผลักดันนโยบาย ทิศทางยุทธศาสตร์ และแผนงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามดัชนีชี้วัดที่สถาบันกำหนด

ด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ พบว่า ในภาพรวมมีคณะกรรมการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด โดยให้ความสำคัญกับจำนวนและองค์ประกอบของคณะกรรมการที่มีความเหมาะสมต่อการบริหารและดำเนินการของสถาบันมากที่สุด เนื่องจากความเพียงพอของคณะกรรมการนั้นถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินกิจการต่าง ๆ ของสถาบันเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยไม่เพิ่มภาระงาน และเพื่อให้คณะกรรมการสามารถแสดงความเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ได้ตามความเชี่ยวชาญของตน สอดคล้องกับความเห็นในระดับรองลงมาที่ว่า คณะกรรมการนั้นประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เฉพาะด้านเหมาะสมกับกิจการของสถาบัน ขณะเดียวกันคณะกรรมการยังสามารถแต่งตั้งอนุกรรมการมาปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมภายใต้การส่งเสริม และเสนอแนะมาตรการเพื่อกำกับดูแล การดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน

ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ เป็นเกณฑ์แบบใหม่ซึ่งแยกออกมาจากการประชุมของคณะกรรมการ โดยเริ่มวัดในปี พ.ศ. 2563 คณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ฝ่ายเลขานุการสามารถเตรียมสถานที่ประชุมทั้งในและนอกสถานที่ ตลอดจนการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการจัดเตรียมสื่อทัศนต่าง ๆ เช่น โปรเจคเตอร์ คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก และไมค์ตั้งโต๊ะ เป็นต้น และเมื่อพิจารณาในข้อคำถามเดียวกันกับปี 2562 อันได้แก่ ฝ่ายเลขานุการสามารถสรุปรายงานการ

ประชุมได้ครบถ้วน ถูกต้อง และมีรายละเอียดพอสมควร ฝ่ายเลขานุการสามารถนำเสนอข้อมูลทั้งเอกสารประกอบการประชุม และการนำเสนอวาระต่อที่ประชุมได้ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้องและเพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ และ คณะกรรมการได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนการประชุม พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นทุกข้อ สะท้อนให้เห็นถึง ประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายเลขานุการที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อน

ต่อมาคือ ความคิดเห็นของคณะกรรมการด้านการประชุมของคณะกรรมการที่มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด โดยคณะกรรมการเห็นด้วยอย่างมากถึงการกำหนดการประชุมคณะกรรมการล่วงหน้าในแต่ละปี ซึ่งช่วยให้คณะกรรมการสามารถจัดสรรเวลาเพื่อมาร่วมประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันบรรยากาศในการประชุมยังช่วยเอื้ออำนวยให้กรรมการทุกท่านสามารถแสดงความคิดเห็นทั้งในด้านเนื้อหา และข้อมูลประกอบการประชุมได้อย่างสร้างสรรค์ ภายใต้ขอบเขตระยะเวลาการประชุมที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการพิจารณาวาระต่าง ๆ อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่า การกำหนดหรือเสนอวาระการประชุมที่เห็นว่าสำคัญเข้าพิจารณาในที่ประชุมนั้นมีระดับความคิดเห็นที่น้อยกว่าประเด็นอื่น ๆ อย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การนำเสนอหรือกำหนดวาระในการประชุมแต่ละครั้งนั้นจำเป็นต้องมีการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนทั้งในด้านเนื้อหา และเวลาที่ใช้ในการประชุม ทำให้การแทรก หรือกำหนดวาระเร่งด่วนต่าง ๆ เป็นไปได้ยาก แม้ว่าคณะกรรมการจะมีความเห็นว่า ประเด็นดังกล่าวมีความสำคัญก็ตาม

สุดท้ายคือ ความคิดเห็นของคณะกรรมการที่มีต่อความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร ที่ในภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า คณะกรรมการสามารถหารือปรึกษา หรือให้คำแนะนำกับผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน รวมถึงมีการประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณา วิเคราะห์ หรือโต้แย้งอย่างมีเหตุผลภายใต้ข้อมูลที่ครบถ้วนในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบัน โดยไม่เป็นการแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหาร แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงของสถาบันที่สามารถทำงานร่วมกันภายใต้บทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้

ทั้งนี้ ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ.2562 พบว่า มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นทุกด้าน ด้านที่มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นมากที่สุดคือ ด้านการประชุมของคณะกรรมการ ถัดมาคือ ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ ด้านการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้านโครงสร้าง และคุณสมบัติของคณะกรรมการ และด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการสถาบันฯ ประจำปี พ.ศ. 2563 เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2562 พบว่า มีผลการประเมินที่ดีขึ้นเกือบทุกด้าน ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ยังมีประเด็นที่สามารถปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด และเมื่อเทียบกับในปี พ.ศ. 2562 ค่าเฉลี่ยยังลดลงกว่าเดิมเล็กน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการมุ่งศึกษาความเป็นไปได้ ข้อบกพร่องและจุดอ่อนของสถาบัน เพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไข ตลอดจนเสนอ

แนวคิดหรือแผนงานที่เป็นรูปธรรมในการปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ด้วยเหตุนี้ การประชุมคณะกรรมการในแต่ละวาระนั้นควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกท่านได้แสดงความเห็น ข้อเสนอ แนวคิดบนศาสตร์ความเชี่ยวชาญของตนเอง ส่วนหนึ่ง เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการอย่างเป็นรูปธรรม ขณะเดียวกันก็ควรผลักดันให้คณะกรรมการได้ศึกษาเรื่องที่ต้องประชุมในแต่ละวาระให้ชัดเจนก่อนเข้าร่วมการประชุม ทั้งนี้ เพื่อให้การนำเสนอแนวคิดในแต่ละวาระเป็นไปอย่างตรงประเด็นและเป็นสาระในเชิงรูปธรรม

นอกจากนั้น คณะกรรมการควรร่วมกันกำหนดแนวทางในการสร้างความร่วมมือกับองค์กรภาคี เครือข่ายทุกภาคส่วน อาทิ ภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันโดยเริ่มต้นต้องทำให้สารและสื่อสารนั้นชัดเจนปฏิบัติได้จริงมากที่สุด ซึ่งในปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าเป็นอย่างมาก การสื่อสารจึงจำเป็นต่อการประสานความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายและสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

2. ผลการวิเคราะห์พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการดำเนินงานของสถาบัน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว รวมถึงติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังที่ได้กล่าวข้างต้น จึงควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการประชุมคณะกรรมการนโยบายและแผน หรือการประชุมอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสดงความเห็น แนวทาง และข้อเสนอแนะตามความเชี่ยวชาญของตนเอง ตลอดจนพิจารณาปรับเปลี่ยนจำนวนผู้แทนจากคณะกรรมการในคณะกรรมการนโยบายและแผน หรือเชิญเข้าร่วมเป็นครั้ง ๆ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งในแผนงานให้กับคณะกรรมการ ตามแนวคิดการมีส่วนร่วมและผูกพัน (Employee Engagement) ส่งเสริมให้ระดับความเป็นเจ้าของหรือความมีส่วนร่วมกับองค์กรสูงขึ้น เพื่อให้พร้อมทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่และเต็มใจ ตลอดจนเพื่อให้เกิดการบูรณาการความคิดจากศาสตร์แต่ละแขนง ผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุพันธกิจที่ได้กำหนดไว้

จัดทำโดย

นางสาวกชวดี พัฒน์มณี

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปอาวุโส สำนักผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

สิงหาคม 2563