



รายงานการประเมินตนเอง
ของคณะกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

เสนอคณะกรรมการสถาบันฯ ในการประชุมครั้งที่ 9/2566 วันพฤหัสบดีที่ 18 สิงหาคม 2566

จัดทำโดย งานเลขานุการ สำนักผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

รายงานการประเมินตนเองของคณะกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ความเป็นมาและความสำคัญ

ตามที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้จัดทำตัวชี้วัดการประเมินองค์การมหาชนประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 โดยตัวชี้วัดด้านการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการสถาบันฯ (ตัวชี้วัด พอช.- ก.พ.ร.) กำหนดเกณฑ์การวัดผล 2 องค์ประกอบ (จากทั้งหมด 9 องค์ประกอบ) คือ

องค์ประกอบที่ 1 ด้านการบริหารการประชุม

1. ในการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการ ร้อยละ 90 ของจำนวนการประชุม มีกรรมการเข้าประชุมร้อยละ 80 ขึ้นไป
2. คณะกรรมการมีการประเมินผลคุณภาพของการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมที่ฝ่ายเลขานุการเสนอให้คณะกรรมการองค์การมหาชนเห็นชอบ เพื่อให้การดำเนินการประชุมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานคณะกรรมการองค์การมหาชน

คณะกรรมการมีการประเมินตนเอง ทั้งแบบรายบุคคลและแบบองค์คณะ ตามเงื่อนไขที่กำหนด มีการเปิดเผยการประเมินตนเองของคณะกรรมการในที่ประชุม โดยคณะกรรมการร่วมแสดงความเห็นเกี่ยวกับผลประเมินและกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการให้มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลตนเองที่ดี และสามารถปฏิบัติตามกฎหมายและมติคณะรัฐมนตรีได้อย่างเหมาะสม สถาบันฯ จึงได้จัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2566 สถาบันฯ ได้ประยุกต์แบบประเมินตนเองจากตัวอย่างแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการองค์การมหาชน ซึ่ง อ.กพม. มีมติเห็นชอบแล้ว เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับการดำเนินงานของสถาบันฯ

ทั้งนี้ การประเมินตนเองของคณะกรรมการ ได้กำหนดเกณฑ์ในการวัดผล คือ ให้คณะกรรมการมีการประเมินตนเอง เปิดเผยผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการในที่ประชุม และคณะกรรมการร่วมแสดงความเห็นเกี่ยวกับผลประเมินและกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเงื่อนไขแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการมีเนื้อหา (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. 2566 ด้วยการใช้คำถามปลายปิด (Close-end question) โดยแบบประเมินตนเองแบบรายบุคคล แบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ส่วน (ตามเงื่อนไขแบบประเมิน) มีข้อความรวมทั้งสิ้น 24 ข้อ และแบบประเมินตนเองแบบองค์คณะ แบ่งเนื้อหาออกเป็น 6 ส่วน (ตามเงื่อนไขแบบประเมิน) มีข้อความรวมทั้งสิ้น 36 ข้อ ลักษณะแบบประเมินเป็นแบบประเมินค่า (Likert scale) ที่สร้างขึ้นตามมาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ ตามความคิดเห็น และกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

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 (Best & Kahn, 1993) แบบจำแนกแต่ละช่วงย่อยต่างกัน แบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยทำการกำหนดช่วงของการวัดได้ ดังนี้

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 10 ชุด ให้แก่คณะกรรมการ โดยมีคณะกรรมการตอบแบบประเมินจำนวน 11 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100

การประเมินตนเองของคณะกรรมการครั้งนี้ ใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 9 มิถุนายน 2566 ถึงวันที่ 26 มิถุนายน 2566 รวม 17 วัน จากนั้นจึงนำแบบประเมินทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบคำถามในแบบประเมินแต่ละชุดแล้วจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ฝ่ายเลขานุการ นำข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการ จำนวน 11 ชุด มาดำเนินการตรวจสอบรูปแบบซึ่งอยู่ในรูปแบบเดียวกันทั้งหมด และนำข้อมูลมาลงรหัส (Coding) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ซึ่งเป็นการหาค่าสถิติพื้นฐาน เช่น ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และค่าความถี่ในส่วนต่าง ๆ ของแบบประเมิน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. การประเมินตนเองแบบรายบุคคล
2. การประเมินตนเองแบบองค์คณะ

1. การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล

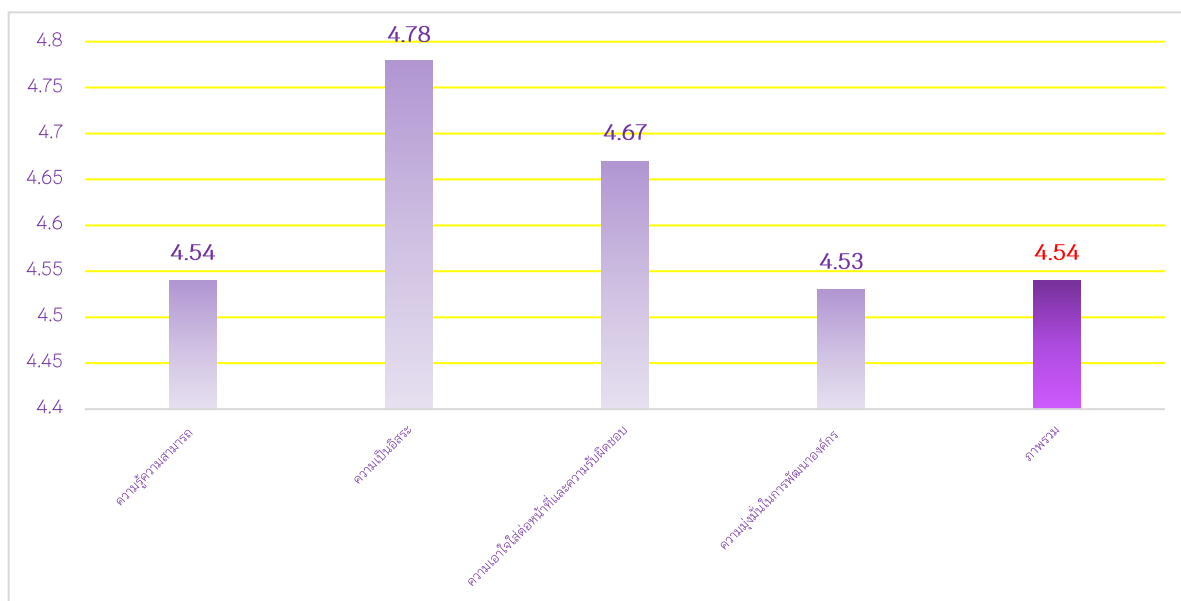
การประเมินตนเองแบบรายบุคคล ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ความเป็นอิสระ ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร สามารถวิเคราะห์ผลได้ตามตาราง 1

ตาราง 1

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล (n=11)

การประเมินตนเองของคณะกรรมการ แบบรายบุคคล	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. ความรู้ความสามารถ	(3) 4.54	0.44	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ความเป็นอิสระ	(1) 4.78	0.33	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความ รับผิดชอบ (n=5)	(2) 4.67	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร	(4) 4.53	0.50	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.54	0.51	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และมีระดับเห็นด้วยมากที่สุดทุกด้าน โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความเป็นอิสระ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 รองลงมาคือ ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 ถัดมาคือ ด้านความรู้ความสามารถ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และสุดท้ายคือด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 สามารถแสดงผลได้ดังแผนภูมิแสดงผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ดังนี้



แผนภูมิ 1 แสดงผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล

การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล สามารถวิเคราะห์ผลรายด้าน ได้ดังต่อไปนี้

ตาราง 2

ด้านความรู้ความสามารถ (n=11)

ด้านความรู้ความสามารถ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านมีคุณสมบัติ ความรู้ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับกิจการของสถาบัน	4.36	0.50	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ท่านมีส่วนในการกำหนดแผนการดำเนินงานของสถาบันทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ	4.64	0.50	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นที่เป็นความรู้เฉพาะทางของตนเองและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการ	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ท่านได้เสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาและ/หรือผลักดันให้องค์กรมีความทันสมัยและตอบสนองพันธกิจทางสังคมได้เป็นอย่างดี	4.45	0.69	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ท่านได้ควบคุม กำกับ นโยบายการปฏิบัติงานขององค์กร โดยคำนึงถึงระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในที่ดีตามมาตรฐานที่กำหนด	4.45	0.69	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.54	0.44	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ด้านความรู้ความสามารถ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 โดยกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ตนเองมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นที่เป็นความรู้เฉพาะทางของตนเองและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 รองลงมาคือ ตนมีส่วนในการกำหนดแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ ทั้งระยะสั้น และระยะยาว รวมถึงติดตามกำกับ ดูแล การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 และกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่าตนเองมีคุณสมบัติ ความรู้ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับกิจการของสถาบันฯ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

ตาราง 3

ด้านความเป็นอิสระ (n=11)

ด้านความเป็นอิสระ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านมีความเป็นกลางในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของคณะกรรมการ	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ท่านมีการแสดงความคิดเห็นที่ต่างจากความคิดเห็นของท่านอื่น ๆ ในที่ประชุมอย่างสร้างสรรค์	4.64	0.50	เห็นด้วยมากที่สุด

ด้านความเป็นอิสระ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
3. ท่านมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการคัดค้านและเสนอแนะทางที่ถูกต้องเพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน	4.64	0.50	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจลงมติ ไม่ถูกโน้มน้าวจากคณะกรรมการท่านอื่น ๆ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ท่านมีอิสระในการแสดงความเห็น และการตัดสินใจ ภายใต้ขอบเขตของบทบาท หน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบของตน	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.78	0.33	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ด้านความเป็นอิสระ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคลอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และเห็นด้วยมากที่สุดทุกข้อ โดยกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่าตนเองมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ ภายใต้ขอบเขตของบทบาท หน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบของตน และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจลงมติ ไม่ถูกโน้มน้าวจากกรรมการท่านอื่น ๆ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร ค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.91 รองลงมาคือ มีความเป็นกลางในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของคณะกรรมการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82

ทั้งนี้ กรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า ตนเองมีการแสดงความคิดเห็นที่ต่างจากความคิดเห็นของท่านอื่น ๆ ในที่ประชุมอย่างสร้างสรรค์ และตนเองมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการคัดค้านและเสนอแนะทางที่ถูกต้องเพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน ค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.64

ตาราง 4

ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ (n=11)

ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีการเตรียมตัวที่ดีและศึกษาข้อมูลสำหรับเรื่องที่จะพิจารณาก่อนการประชุม	4.73	0.47	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ท่านได้ใช้เวลาอย่างเพียงพอในการเข้าร่วมประชุม และเข้าประชุมอย่างสม่ำเสมอ	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ท่านเข้าประชุมด้วยตนเองทุกครั้ง หรือแจ้งที่ประชุมล่วงหน้า หรือมอบหมายผู้เข้าร่วมประชุมแทน (กรณีกรรมการโดยตำแหน่ง) (n=5)	4.80	0.45	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ท่านได้รายงานผู้บังคับบัญชาให้ทราบผลการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้แทนที่ได้รับมอบหมาย (กรณีกรรมการโดยตำแหน่ง) (n=5)	4.40	0.89	เห็นด้วยมากที่สุด

ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
5. ท่านมีส่วนร่วมในการซักถามประเด็นต่าง ๆ ในที่ประชุม เพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดสำหรับประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ท่านได้ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาขององค์กร แม้แต่ในยามวิกฤติได้เป็นอย่างดี	4.36	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
7. ท่านได้งดเว้นการเข้าร่วมประชุมและงดออกเสียงในรายการที่ตนเองมีส่วนได้เสีย	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
8. ท่านไม่แทรกแซงการทำงานของฝ่ายบริหาร	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.67	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ พบว่าการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคลอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 โดยกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ตนเองได้ใช้เวลาอย่างเพียงพอในการเข้าร่วมประชุม และเข้าประชุมอย่างสม่ำเสมอ มีส่วนร่วมในการซักถามประเด็นต่าง ๆ ในที่ประชุมเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดสำหรับประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ รวมถึงไม่แทรกแซงการทำงานของฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.91 รองลงมาคือ ตนเองได้งดเว้นการเข้าร่วมประชุมและงดออกเสียงในรายการที่ตนเองมีส่วนได้เสีย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 ใกล้เคียงกับความคิดเห็นของกรรมการโดยตำแหน่งที่ได้เข้าประชุมด้วยตนเองทุกครั้ง หรือแจ้งที่ประชุมล่วงหน้า หรือมอบหมายผู้เข้าร่วมประชุมแทน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 และกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า ตนเองได้ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาขององค์กร แม้แต่ในยามวิกฤติได้เป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

ตาราง 5

ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร (n=11)

ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านได้แสวงหาการสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ จากภายนอกองค์กร อาทิ การประสานหน่วยงานและองค์กรอื่น ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและควมมีประสิทธิภาพให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น โดยไม่ก่อให้เกิดการขัดแย้งในผลประโยชน์	4.36	0.81	เห็นด้วยมากที่สุด
2. ท่านมุ่งศึกษาความเป็นไปได้ ข้อบกพร่อง และจุดอ่อนของสถาบันเพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น	4.55	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ท่านได้มีการเสนอแนวคิดหรือแผนงานที่เป็นรูปธรรมในการปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องเพื่อเปลี่ยนแปลงให้องค์กรมีการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น	4.36	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของตนเองทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานร่วมกับคณะกรรมการท่านอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การเข้ารับการอบรม การเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น	4.64	0.50	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ท่านได้ผลักดันให้สถาบันฯ มีการพัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ภายในองค์กรเพื่อการบริหารงานและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.45	0.69	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ท่านมีความตื่นตัวในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นพื้นฐานในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในกิจการใด ๆ ของสถาบัน	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.53	0.50	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคลอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 กรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ตนเองมีความตื่นตัวในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นพื้นฐานในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในกิจการใด ๆ ของสถาบัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 รองลงมาคือ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของตนเองทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานร่วมกับคณะกรรมการท่านอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การเข้ารับการอบรม การเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 ถัดมาคือ กรรมการมุ่งศึกษาความเป็นไปได้ ข้อบกพร่อง และจุดอ่อนของสถาบันเพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55

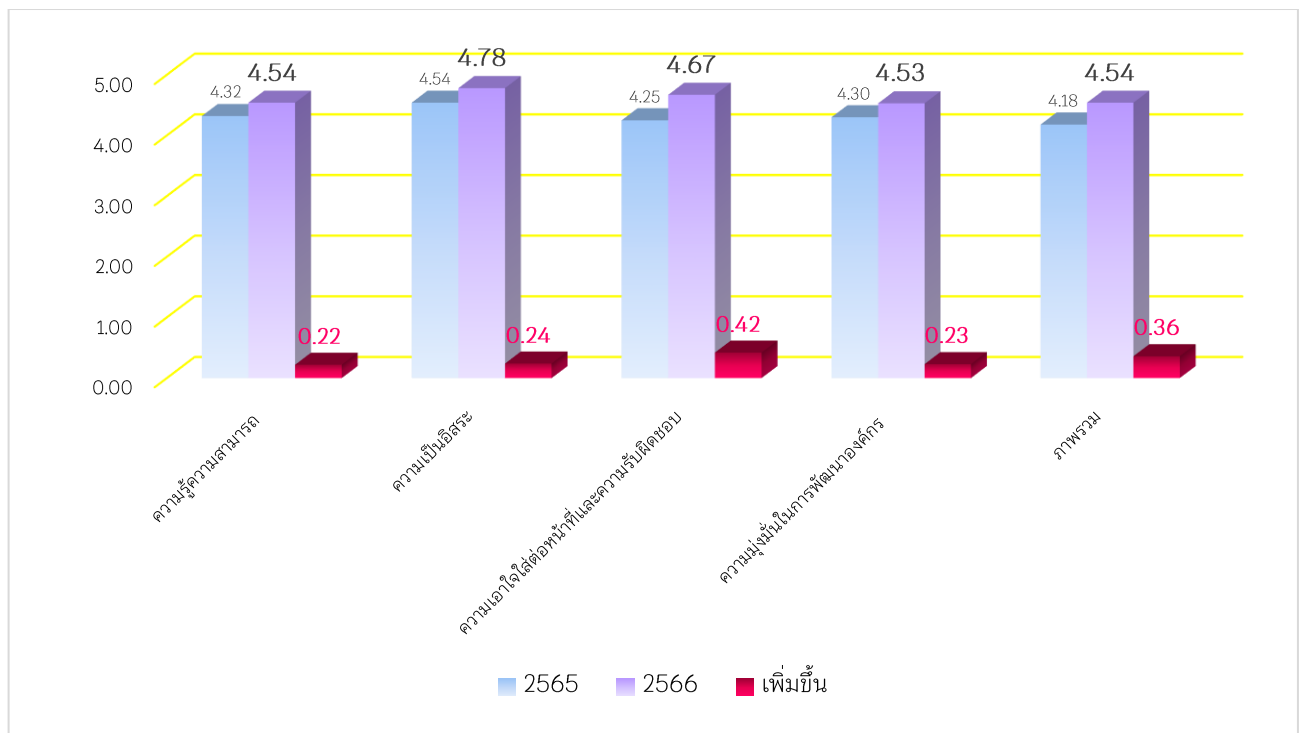
ตาราง 6

เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ระหว่างปี 2565 และ 2566

การประเมินตนเองของ คณะกรรมการ	ปี 2565		ปี 2566	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความคิดเห็น
1. ความรู้ความสามารถ	4.32	เห็นด้วยมากที่สุด (2)	4.54	เห็นด้วยมากที่สุด (3)
2. ความเป็นอิสระ	4.54	เห็นด้วยมากที่สุด (1)	4.78	เห็นด้วยมากที่สุด (1)
3. ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และ ความรับผิดชอบ	4.25	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	4.67	เห็นด้วยมากที่สุด (2)
4. ความมุ่งมั่นในการพัฒนา องค์กร	4.30	เห็นด้วยมากที่สุด (3)	4.53	เห็นด้วยมากที่สุด (4)
ภาพรวม	4.18	เห็นด้วยมาก	4.54	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 6 เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ระหว่างปี พ.ศ. 2565 และ 2566 พบว่า ภาพรวมผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเท่ากับ 0.36 และเพิ่มขึ้นทุกด้าน สามารถเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้ดังนี้ ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ เพิ่มขึ้น 0.34 ด้านความเป็นอิสระ เพิ่มขึ้น 0.24 ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร เพิ่มขึ้น 0.23 และด้านความรู้ความสามารถ เพิ่มขึ้น 0.22

ทั้งนี้ สามารถแสดงได้ดังแผนภูมิเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ระหว่างปี 2565 และ ปี 2566



แผนภูมิ 2 เปรียบเทียบประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ระหว่างปี 2565 และ 2566

2. การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ

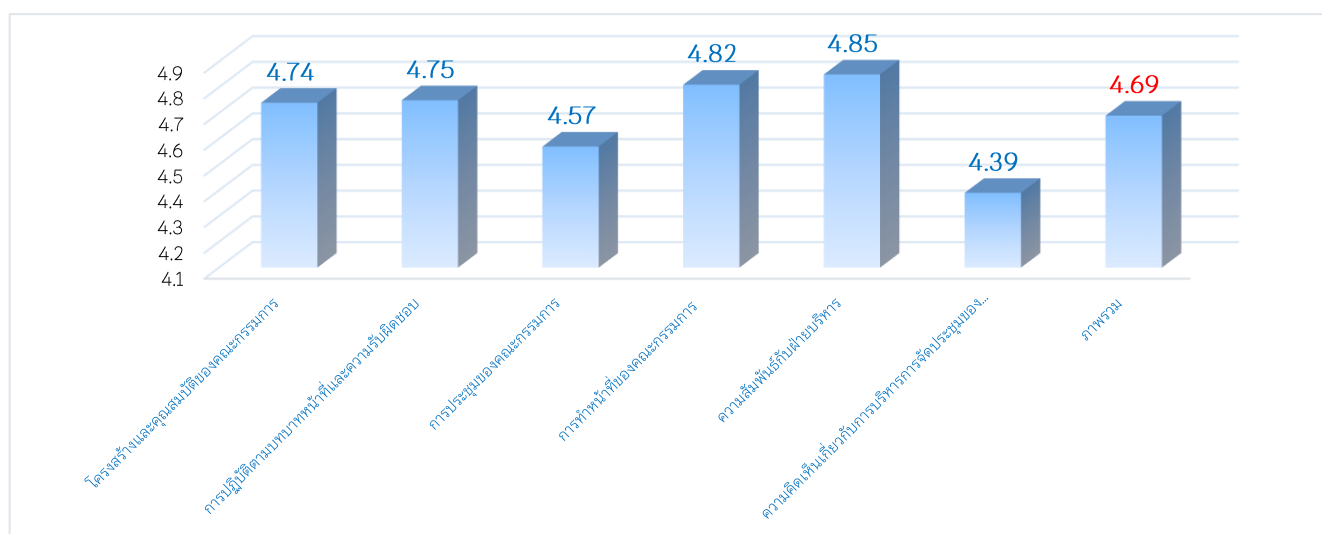
การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ประกอบด้วย โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การประชุมของคณะกรรมการ การทำหน้าที่ของกรรมการ ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร และ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์ผลได้ตามตาราง 7

ตาราง 7

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ (n=11)

การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	(4) 4.74	0.39	เห็นด้วยมากที่สุด
2. การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	(3) 4.75	0.42	เห็นด้วยมากที่สุด
3. การประชุมของคณะกรรมการ	(5) 4.57	0.51	เห็นด้วยมากที่สุด
4. การทำหน้าที่ของคณะกรรมการ	(2) 4.82	0.34	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร	(1) 4.85	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ	(6) 4.39	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.69	0.35	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 รองลงมาคือ ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 สามารถแสดงผลได้ดังแผนภูมิ 3



แผนภูมิ 3 แสดงผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ สามารถวิเคราะห์ผลรายด้านได้ดังต่อไปนี้

ตาราง 8

ด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ (n=11)

ด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. จำนวนและองค์ประกอบของคณะกรรมการมีความเหมาะสมต่อการบริหารและการดำเนินกิจการของสถาบันให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์หลากหลายเพียงพอที่จะช่วยให้การทำงานที่โดยรวมของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
3. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับกิจการของสถาบัน	4.73	0.47	เห็นด้วยมากที่สุด
4. คณะกรรมการมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีในกิจการของสถาบัน	4.63	0.50	เห็นด้วยมากที่สุด
5. คณะกรรมการมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	4.73	0.47	เห็นด้วยมากที่สุด
6. คณะกรรมการได้ส่งเสริมและเสนอแนะมาตรการแก่ คณะกรรมการตรวจสอบและคณะอนุกรรมการคณะต่างๆ ในการดำเนินการให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน	4.73	0.47	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.74	0.39	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ พบว่าการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และคณะกรรมการแสดงความเห็นในระดับใกล้เคียงกันทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า จำนวนและองค์ประกอบของคณะกรรมการมีความเหมาะสมต่อการบริหารและการดำเนินกิจการของสถาบันให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งองค์คณะประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์หลากหลายเพียงพอที่จะช่วยให้การทำงานที่ของคณะกรรมการโดยรวมมีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.82 ถัดมาคือ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับกิจการของสถาบัน และเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า คณะกรรมการมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีในกิจการของสถาบัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63

ตาราง 9

ด้านการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ (n=11)

ด้านการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณาเรื่องสำคัญเกี่ยวกับนโยบาย ทิศทาง ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการติดตามผลการดำเนินการต่าง ๆ ของสถาบัน อาทิ ภารกิจหลัก การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ	4.64	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
3. คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการผลักดันและติดตามการดำเนินการตามตัวชี้วัดต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ	4.73	0.47	เห็นด้วยมากที่สุด
4. คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการดูแลให้สถาบันเปิดเผยข้อมูลสำคัญตามกฎหมายที่กำหนด	4.73	0.47	เห็นด้วยมากที่สุด
5. คณะกรรมการกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารนำเสนอแผนงานเพื่อแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และร่วมแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการแก้ไขสถานการณ์นั้น ๆ	4.64	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
6. การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการทุกเรื่องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
7. คณะกรรมการให้ความสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.75	0.42	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ด้านการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ พบว่าการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า คณะกรรมการให้ความสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ 4.91 รองลงมาคือ ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณาเรื่องสำคัญเกี่ยวกับนโยบาย ทิศทาง ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการทุกเรื่องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.82 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า ได้กำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารนำเสนอแผนงานเพื่อแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และร่วมแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการแก้ไขสถานการณ์นั้น ๆ รวมถึงการให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการติดตามผลการดำเนินการต่าง ๆ ของสถาบัน อาทิ ภารกิจหลัก การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.64

ตาราง 10

ด้านการประชุมของคณะกรรมการ (n=11)

ด้านการประชุมของคณะกรรมการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. คณะกรรมการได้รับทราบกำหนดการประชุมคณะกรรมการในแต่ละปีล่วงหน้า ช่วยให้คณะกรรมการสามารถจัดสรรเวลาไปประชุมได้ทุกครั้ง	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการสามารถกำหนดหรือเสนอวาระการประชุมที่เห็นว่าสำคัญเข้าพิจารณาในที่ประชุมได้	4.54	0.69	เห็นด้วยมากที่สุด
3. บรรยากาศในการประชุมคณะกรรมการเอื้ออำนวยให้กรรมการทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ สามารถอภิปรายปัญหาสำคัญอย่างเต็มที่และไม่ถูกครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
4. เริ่มการประชุมตรงเวลา มีการจัดสรร ควบคุมเวลาอย่างเหมาะสม และสามารถพิจารณาวาระการประชุมได้อย่างครบถ้วนตามที่กำหนดในแต่ละครั้ง	4.09	1.04	เห็นด้วยมาก
5. ฝ่ายบริหารสามารถนำเสนอข้อมูลทั้งเอกสารประกอบการประชุม และการนำเสนอวาระต่อที่ประชุมได้ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้องและเพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ	4.36	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
6. คณะกรรมการได้ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายหรือมติของคณะกรรมการ	4.73	0.47	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.57	0.51	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ด้านการประชุมของคณะกรรมการ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 คณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ได้รับทราบกำหนดการประชุมคณะกรรมการในแต่ละปีล่วงหน้า ช่วยให้คณะกรรมการสามารถจัดสรรเวลาไปประชุมได้ทุกครั้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.91 รองลงมาคือ บรรยากาศในการประชุมคณะกรรมการเอื้ออำนวยให้กรรมการทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ สามารถอภิปรายปัญหาสำคัญอย่างเต็มที่และไม่ถูกครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 ถัดมาคือ คณะกรรมการได้ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายหรือมติของคณะกรรมการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 และเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า ได้เริ่มการประชุมตรงเวลา มีการจัดสรร ควบคุมเวลาอย่างเหมาะสม และสามารถพิจารณาวาระการประชุมได้อย่างครบถ้วนตามที่กำหนดในแต่ละครั้ง ค่าเฉลี่ยเพียง 4.09

ตาราง 11

ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ (n=11)

ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. คณะกรรมการทำหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์การดำเนินงานของสถาบัน	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการทำหน้าที่กำกับและติดตามการดำเนินการและกิจการทั่วไปของสถาบัน ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณประจำปี วัตถุประสงค์และนโยบายของคณะกรรมการ	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
3. คณะกรรมการมีความเป็นกลางในการพิจารณาเรื่องต่างๆ และมีอิสระในการตัดสินใจลงมติ ไม่ถูกโน้มน้าวโดยไม่มีเหตุผลสมควร	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
4. คณะกรรมการให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสถาบัน และความคิดเห็นของกรรมการได้รับการให้ความสำคัญและพิจารณาอย่างเหมาะสม	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
5. คณะกรรมการยอมรับความเห็นที่แตกต่างระหว่างกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
6. คณะกรรมการทุกคนได้รับพิชชอบร่วมกันต่อมติคณะกรรมการ เว้นแต่ได้แสดงการคัดค้านในที่ประชุม โดยปรากฏในรายงานการประชุมหรือได้ทำหนังสือถึงประธานภายใน 3 วันนับแต่วันประชุม	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.82	0.34	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ย 4.82 เท่ากันทุกข้อ คณะกรรมการมีความคิดเห็นว่าได้ทำหน้าที่ในการกำหนดทิศทาง นโยบาย กลยุทธ์ และการกำกับติดตามการดำเนินการและกิจการทั่วไปของสถาบันฯ ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณประจำปี วัตถุประสงค์และนโยบายของคณะกรรมการ และยังได้ให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสถาบัน และความคิดเห็นนั้นได้รับการให้ความสำคัญและพิจารณาอย่างเหมาะสม

ทั้งนี้ คณะกรรมการได้แสดงความรับพิชชอบร่วมกันต่อมติคณะกรรมการ เว้นแต่ได้แสดงการคัดค้านในที่ประชุม โดยปรากฏในรายงานการประชุมหรือได้ทำหนังสือถึงประธานภายใน 3 วันนับแต่วันประชุม อย่างไรก็ตาม การพิจารณาตัดสินใจหรือลงมติ ย่อมเป็นเอกสิทธิ์ของคณะกรรมการโดยไม่ถูกโน้มน้าวจากผู้ใด ให้ความเคารพและยอมรับความเห็นต่างระหว่างกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง

ตาราง 12

ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร (n=11)

ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. คณะกรรมการสามารถหารือกับผู้อำนวยการได้อย่างตรงไปตรงมา	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
2. คณะกรรมการมีการประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารในการพิจารณา วิเคราะห์ อภิปรายโต้แย้งอย่างมีเหตุผลภายใต้ข้อมูลที่ครบถ้วนในประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถาบัน	4.64	0.54	เห็นด้วยมากที่สุด
3. คณะกรรมการไม่ได้เข้าไปแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหาร	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ฝ่ายบริหารสามารถขอคำแนะนำจากกรรมการได้เมื่อจำเป็น	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
5. คณะกรรมการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายบริหาร	4.91	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด
ภาพรวม	4.85	0.30	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์รวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 โดยคณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า คณะกรรมการสามารถหารือกับผู้อำนวยการได้อย่างตรงไปตรงมา ขณะเดียวกันฝ่ายบริหารก็สามารถขอคำแนะนำจากกรรมการได้เมื่อจำเป็น โดยที่คณะกรรมการไม่ได้เข้าไปแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหาร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.91 และคณะกรรมการมีการประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารในการพิจารณา วิเคราะห์ อภิปรายโต้แย้งอย่างมีเหตุผลภายใต้ข้อมูลที่ครบถ้วนในประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถาบัน ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 4.64

ตาราง 13

ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ (n=11)

ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. คณะกรรมการได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนการประชุม	3.73	1.42	เห็นด้วยมาก
2. ความถูกต้องของเอกสารประกอบการประชุมและรายงานการประชุม	4.18	0.87	เห็นด้วยมาก
3. ฝ่ายเลขานุการสามารถนำเสนอข้อมูลทั้งเอกสารประกอบการประชุม และการนำเสนอวาระต่อที่ประชุมได้ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้องและเพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ	4.36	0.81	เห็นด้วยมากที่สุด

ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุม ของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
4. ฝ่ายเลขานุการสามารถสรุปรายงานการประชุมได้ครบถ้วน ถูกต้อง และมีรายละเอียดพอสมควร	4.54	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
5. ฝ่ายเลขานุการสามารถติดต่อประสานงาน ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกเรียบร้อยแก่คณะกรรมการได้อย่างทันท่วงที	4.73	0.47	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ฝ่ายเลขานุการสามารถเตรียมสถานที่ประชุมทั้งในและนอกสถานที่ ตลอดจนการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงมีการจัดเตรียมสื่อทัศน เช่น โปรเจคเตอร์ คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก และไม้ค้ำโต๊ะ เป็นต้น	4.82	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.39	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ พบว่า การประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า คณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ฝ่ายเลขานุการสามารถเตรียมสถานที่ประชุมทั้งในและนอกสถานที่ การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงมีการจัดเตรียมสื่อทัศน เช่น โปรเจคเตอร์ คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก และไม้ค้ำโต๊ะ เป็นต้น เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 รองลงมาคือ ฝ่ายเลขานุการสามารถติดต่อประสานงาน ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกเรียบร้อยแก่คณะกรรมการได้อย่างทันท่วงที ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 ถัดมาคือ ฝ่ายเลขานุการสามารถสรุปรายงานการประชุมได้ครบถ้วน ถูกต้อง และมีรายละเอียดพอสมควร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และคณะกรรมการเห็นด้วยน้อยที่สุดว่า คณะกรรมการได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนการประชุม ค่าเฉลี่ยเพียง 3.73

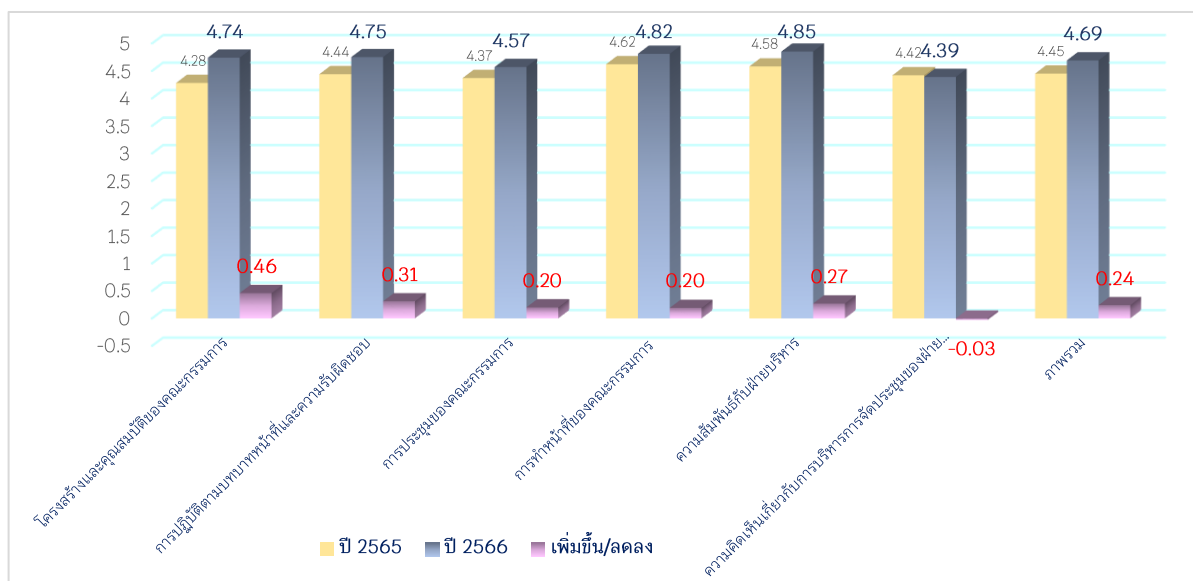
ตาราง 14

เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ระหว่างปี 2565 และ 2566

การประเมินตนเองของ คณะกรรมการ	ปี 2565		ปี 2566	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความคิดเห็น
1. โครงสร้างและคุณสมบัติของ คณะกรรมการ	4.28	เห็นด้วยมากที่สุด (6)	4.74	เห็นด้วยมากที่สุด (4)
2. การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ	4.44	เห็นด้วยมากที่สุด (3)	4.75	เห็นด้วยมากที่สุด (3)
3. การประชุมของคณะกรรมการ	4.37	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	4.57	เห็นด้วยมากที่สุด (5)
4. การทำหน้าที่ของคณะกรรมการ	4.62	เห็นด้วยมากที่สุด (1)	4.82	เห็นด้วยมากที่สุด (2)
5. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร	4.58	เห็นด้วยมากที่สุด (2)	4.85	เห็นด้วยมากที่สุด (1)
6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร การจัดประชุมของฝ่าย เลขานุการในด้านต่างๆ	4.42	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	4.39	เห็นด้วยมากที่สุด (6)
รวม	4.45	เห็นด้วยมากที่สุด	4.69	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 14 เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ระหว่างปี พ.ศ. 2565 และ 2566 พบว่า ภาพรวมการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเท่ากับ 0.24 ด้านที่มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นมากที่สุดคือ ด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ เพิ่มขึ้น 0.46 รองลงมาคือด้านการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ เพิ่มขึ้น 0.31 ถัดมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร เพิ่มขึ้น 0.27 ด้านการประชุมของคณะกรรมการ และด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ เพิ่มขึ้น 0.20 ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการจัดประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยลดลง 0.03 ทั้งนี้ สามารถแสดงผลเปรียบเทียบได้ดังแผนภูมิเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ระหว่างปี 2565 และ ปี 2566 ดังนี้



แผนภูมิ 4 เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ระหว่างปี พ.ศ. 2565 และ ปี 2566

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นจากการประเมิน

คณะกรรมการได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กร ดังนี้

1. ควรปรับปรุงอุปกรณ์ที่ใช้ในการประชุมให้ทันสมัย เหมาะสมกับการใช้งาน
2. หากมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพให้กรรมการสถาบันฯ เป็นหลักสูตรเฉพาะ จะดีมาก

การอภิปรายผล

การประเมินตนเองของคณะกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ประกอบด้วย การประเมินตนเองแบบรายบุคคล และการประเมินตนเองแบบองค์คณะ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การประเมินตนเองแบบรายบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และมีความคิดเห็นมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความเป็นอิสระ (ค่าเฉลี่ย 4.78) รองลงมาคือ ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.67) ใกล้เคียงกับด้านความรู้ความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 4.54) และด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร (ค่าเฉลี่ย 4.53) ตามลำดับ

1.1 ด้านความเป็นอิสระ มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2562 จนถึงปัจจุบัน และถึงแม้ว่าในปี 2565 จะมีค่าเฉลี่ยลดลงเล็กน้อย แต่ในปี 2566 ค่าเฉลี่ยก็ได้ขยับเพิ่มขึ้นอีก 0.24 ส่งผลให้ด้านความเป็นอิสระมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในรอบ 4 ปีที่ผ่านมา

กรรมการมีอิสระภายใต้ขอบเขตบทบาท หน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบ ทั้งในการแสดงความคิดเห็น การเสนอแนะ การตัดสินใจ และการลงมติได้อย่างเสรี ไม่ถูกโน้มน้าวหรือต้องปฏิบัติตามผู้ใด โดยดุลยพินิจของกรรมการมีความเป็นกลาง ไม่โอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ให้ความสำคัญกับทุกคนเท่าเทียมกัน และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบด้าน

คุณลักษณะดังกล่าวแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง (Confidence) ได้อย่างพอดี ผู้นำทุกคนย่อมมีความเชื่อมั่นในตนเอง แต่หากแสดงออกมากเกินไปอาจกลายเป็นกระแสเชิงลบ หรือหากแสดงออกน้อยเกินไปก็จะขาดความน่าเชื่อถือได้ ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงจำเป็นต้องแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองอย่างพอดีและเหมาะสม สร้างผลงานให้เห็นเป็นที่ประจักษ์

1.2 ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ กรรมการให้ความสำคัญในการเข้าร่วมการประชุม เอาใจใส่ต่อการเข้าร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ โดยจะเห็นได้จากข้อมูลจำนวนกรรมการองค์การมหาชนที่เข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการองค์การมหาชน ประจำปี พ.ศ. 2566 พบว่า ร้อยละ 100 ของจำนวนการประชุม มีกรรมการเข้าประชุมมากกว่าร้อยละ 80 ซึ่งมากกว่าค่าเป้าหมายของ ก.พ.ร. ที่กำหนดให้ในการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการ ร้อยละ 90 ของจำนวนการประชุม มีกรรมการเข้าประชุมร้อยละ 80 ขึ้นไป ซึ่งในการประชุมกรรมการก็ยังได้มีส่วนร่วมในการซักถามประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดภายใต้ขอบเขตการพิจารณาเรื่องนั้น ๆ โดยมีได้แทรกแซงการทำงานของฝ่ายบริหาร

ทั้งนี้ กรรมการโดยตำแหน่ง (ผู้แทนหน่วยงาน และผู้อำนวยการสถาบันฯ) ยังได้สะท้อนความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบในระดับมากที่สุด ด้วยการเข้าประชุมด้วยตนเองทุกครั้ง

หรือมอบหมายผู้เข้าร่วมประชุมแทน โดยแจ้งที่ประชุมทราบล่วงหน้า และได้รายงานผู้บังคับบัญชาให้ทราบเป็นครั้งคราว ถึงผลการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้แทนที่ได้รับมอบหมาย

ด้วยเหตุดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นปัจจัยส่งเสริมให้ค่าเฉลี่ยด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ เพิ่มขึ้นมากที่สุด คือ 0.42

1.3 ด้านความรู้ความสามารถ กรรมการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นที่เป็นความรู้เฉพาะทางของตนเป็นลำดับแรก โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากหลากหลายสาขาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันฯ ไม่ว่าจะเป็นผู้แทนภาครัฐ ผู้แทนองค์กรชุมชน และผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนั้น การถกแถลงต่อประเด็นใดประเด็นหนึ่งจึงมีความคิดเห็นที่เป็นองค์ความรู้เฉพาะทางหรือประสบการณ์ของแต่ละท่าน เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสถาบันฯ เป็นอย่างยิ่ง

กรรมการยังได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ได้มีส่วนในการกำหนดแผนการดำเนินงานทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว เช่น แผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี รวมถึงได้วางแนวทางในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานระยะต่าง ๆ เพื่อวางแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือผลักดันให้องค์กรมีความทันสมัยตอบสนองพันธกิจทางสังคมได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ดี กรรมการยังขาดความมั่นใจในคุณสมบัติ ความรู้ และประสบการณ์ของตน อาจไม่เหมาะสมกับกิจการของสถาบันฯ ทั้งนี้ ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้คนเก่งหรือผู้นำประสบความสำเร็จมาจากวิธีคิดและวิธีการทำงาน และสิ่งหนึ่งที่เป็นกิจวัตรของผู้นำเหล่านั้นคือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ประธานกรรมการได้มีดำริให้สอดแทรกหลักการแนวคิด ความรู้ รวมถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์งานพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในช่วงท้ายของการประชุมคณะกรรมการ ซึ่งมีการดำเนินงานแล้ว 4 ครั้ง เช่น ในคราวประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 5/2566 วันศุกร์ที่ 19 พฤษภาคม 2566 หัวข้อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องโครงการขอนแก่นพัฒนาเมือง ในคราวประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 2/2566 วันศุกร์ที่ 17 กุมภาพันธ์ 2566 หัวข้อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากด้วยศูนย์กระจายสินค้าชุมชน จังหวัดกาญจนบุรี เป็นต้น ฝ่ายเลขานุการจึงควรพิจารณายกระดับการจัดกิจกรรมเพิ่มความรู้ ความสามารถให้แก่กรรมการให้มีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร กรรมการตระหนักถึงการนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาใช้เป็นพื้นฐานในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในกิจการใด ๆ ของสถาบันฯ เป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพตนเอง ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานร่วมกับคณะกรรมการท่านอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันฯ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นการสะท้อนความมุ่งมั่นในการทำงาน การพัฒนางาน มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงสังคมด้วยพลังชุมชนท้องถิ่น โดยการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่นในการลงมือทำสิ่งต่าง ๆ ร่วมมือกันทำงานได้สำเร็จนั่นเอง

ในขณะเดียวกัน เพื่อเป็นการเสริมคุณลักษณะความริเริ่ม (Initiative) กรรมการควรแสวงหาการสนับสนุนจากภายนอกองค์กรเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความมีประสิทธิภาพให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น เช่น การประสานกับภาคเอกชน องค์กรระหว่างประเทศ ตลอดจนบูรณาการหน่วยงานภาครัฐในระดับพื้นที่และระดับชาติ เพื่อให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

1.5. การเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบรายบุคคล ระหว่างปี พ.ศ. 2565 และ 2566 พบว่า ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น และเพิ่มขึ้นทุกด้าน สามารถเรียงลำดับด้าน

ที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจากมากไปน้อย คือ ด้านความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้านความเป็นอิสระ ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร และด้านความรู้ความสามารถ ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์พบว่า กรรมการมีอิสระอย่างเต็มที่ในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการลงมติ อยู่ในขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งบทบาทการกำกับ ดูแล หรือควบคุมนั้น มิได้ก้าวล่วงการทำงานของฝ่ายบริหารแต่อย่างใด ทั้งนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่า กรรมการขาดความมั่นใจใน ด้านความรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาขององค์กร ในยามวิกฤติ การเสนอแนวคิดในการแก้ไขปัญหาหรือผลักดันให้องค์กรมีความทันสมัย รวมถึงการ เสนอแผนงานที่เป็นรูปธรรมในการปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องเพื่อเปลี่ยนแปลงให้องค์กรมีการ พัฒนารูปแบบต่าง ๆ ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

2. การประเมินตนเองแบบองค์คณะ ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ในภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดและเห็นด้วยมากที่สุดทุกด้าน (ค่าเฉลี่ย 4.69) ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.85) ใกล้เคียงกับ ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ (ค่าเฉลี่ย 4.82) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุม ของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ (ค่าเฉลี่ย 4.39)

2.1 ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คณะกรรมการแสดงความเห็นว่า คณะกรรมการและฝ่ายบริหารมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปรึกษาหารือกับผู้อำนวยการและ หรือฝ่ายบริหารได้อย่างตรงไปตรงมา โดยที่องค์คณะไม่ได้ใช้อำนาจหน้าที่เข้าไปแทรกแซงการปฏิบัติ หน้าที่ของฝ่ายบริหาร สะท้อนให้เห็นการมุ่งเน้นการสร้างทีม สร้างแรงบันดาลใจให้ฝ่ายบริหารและ เข้าใจถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม อันเป็นกุญแจสำคัญในการบรรลุวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งการมี ปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความยืดหยุ่น ประกอบกับการเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายอย่างกว้างขวาง วิชาทศวิจารณ์อย่างตรงไปตรงมา เป็นคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ (McGregor,1960; Likert,1961) สามารถทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ ร่วมกัน

อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบริหารควรจัดให้มีการประชุมร่วมกับคณะกรรมการที่นอกเหนือจากการ ประชุมคณะกรรมการในวาระประจำ เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ อภิปรายในประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน ของสถาบันเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

2.2 ด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ค่าเฉลี่ยเท่ากัน ทุกข้อ ซึ่งเป็นข้อบ่งชี้ว่าคณะกรรมการมีความคิดเห็นในทิศทางเดียวกันว่าการทำหน้าที่ของ คณะกรรมการอยู่ในระดับมากที่สุด หรืออาจกล่าวได้ว่า คณะกรรมการทำหน้าที่อย่างเต็มกำลัง ความสามารถมากที่สุด อาทิ การทำหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย หรือ กลยุทธ์ ได้มีการจัดทำนโยบาย ของคณะกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน พ.ศ. 2566-2569 การกำกับและติดตามการดำเนิน กิจการของสถาบันตามแผนงานและงบประมาณประจำปี ทั้งการรายงานผลการปฏิบัติงานรายไตรมาส และการลงพื้นที่เพื่อติดตามความคืบหน้าการดำเนินโครงการสำคัญ อาทิ การลงพื้นที่ศูนย์พัฒนาเด็ก เล็กตำบลบางคู อำเภอบางบาล จังหวัดลพบุรี ฯลฯ

คณะกรรมการสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ โดยไม่ เกิดความขัดแย้ง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และรับผิดชอบร่วมกันต่อมติที่ประชุม สะท้อนภาวะผู้นำ ที่มีความน่าเชื่อถือทั้งตัวบุคคลและองค์กรนั้น ๆ และเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงการไม่เอาเปรียบผู้อื่น ด้วย

2.3 ด้านการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ 2 รองจากด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ คณะกรรมการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา และเห็นว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย เป็นลำดับถัดมา

ผลการวิเคราะห์ยังพบว่า คณะกรรมการให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการผลักดันและติดตามการดำเนินงานตามตัวชี้วัดต่าง ๆ ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความเอาใจใส่ต่องาน ไม่ละเลยต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ (Responsibility) อาทิ การพิจารณาเรื่องการประเมินความคุ้มค่าเพื่อพัฒนาองค์การมหาชนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง ระยะที่ 1 (ปี 2566 - 2568) ในคราวประชุมครั้งที่ 7/2566 วันที่ 30 มิถุนายน 2566 ฯลฯ ตลอดจนการกำกับติดตามให้สถาบันเปิดเผยข้อมูลสำคัญตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

2.4 ด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นมากที่สุดปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 คณะกรรมการบริหาร (คณะที่ 6) เป็นคณะใหม่ที่ได้รับการแต่งตั้งโดยมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 27 กันยายน 2565 จึงมีองค์ประกอบครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนด สอดคล้องกับความเห็นที่กล่าวว่า จำนวนและองค์ประกอบของคณะกรรมการมีความเหมาะสมต่อการบริหาร และการดำเนินกิจการของสถาบันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งองค์คณะเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์หลากหลาย เพียงพอที่จะช่วยให้การทำงานที่โดยรวมของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ดี เป็นที่น่าสังเกตว่า ข้อที่มีค่าน้อยที่สุดในด้านโครงสร้างและคุณสมบัติคือ คณะกรรมการมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีในกิจการของสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินรายบุคคลด้านความรู้ความสามารถ ที่พบว่า กรรมการขาดความมั่นใจในคุณสมบัติ ความรู้ และประสบการณ์ของตน อาจไม่เหมาะสมกับกิจการของสถาบัน ซึ่งแปลผลได้ว่า คณะกรรมการมีความเชื่อมั่นในคุณสมบัติขององค์คณะมากกว่าคุณสมบัติรายบุคคล หรือคณะกรรมการเชื่อมั่นการทำงานระบบทีม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรในที่สุด

2.5 ด้านการประชุมของคณะกรรมการ ผลการวิเคราะห์ยังพบว่า คณะกรรมการได้รับทราบกำหนดการประชุมในแต่ละปีล่วงหน้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดต่อเนื่องกันมาหลายปี โดยฝ่ายเลขานุการได้ถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการกำหนดการประชุมประจำปีเพื่อให้คณะกรรมการรับทราบและจัดสรรเวลามาประชุมได้ทุกครั้ง สอดคล้องกับข้อมูลจำนวนกรรมการองค์การมหาชนที่เข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการองค์การมหาชน ประจำปี พ.ศ. 2566 โดยร้อยละ 100 ของจำนวนการประชุม มีกรรมการเข้าประชุมมากกว่าร้อยละ 80

และในปีนี้ฝ่ายเลขานุการได้นำข้อสังเกตจากปี 2565 มาปรับปรุงแก้ไข ทำให้บรรยากาศในการประชุมคณะกรรมการเอื้ออำนวยให้กรรมการทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ สามารถอภิปรายปัญหาสำคัญอย่างเต็มที่และไม่ถูกครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และส่งผลให้มีค่าเฉลี่ยเพิ่มมากขึ้น

ทั้งนี้ คณะกรรมการมีความเห็นว่าควรมีการจัดสรร ควบคุมเวลาให้เหมาะสมกว่านี้ เพื่อให้คณะกรรมการได้พิจารณาวาระการประชุมได้อย่างครบถ้วนตามที่กำหนดในแต่ละครั้ง โดยการประชุมในปี 2566 มักจะพบว่า มีเวลาไม่เพียงพอในการพิจารณาวาระท้าย ๆ (เรื่องเพื่อทราบ)

2.6 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และลดลงจากปีก่อนอย่างต่อเนื่อง การวิเคราะห์เปรียบเทียบกับการประชุมผลคุณภาพการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมของฝ่ายเลขานุการที่เสนอให้คณะกรรมการเห็นชอบประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 พิจารณารายละเอียดการประชุม พบว่า การบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการอาจมีประสิทธิผลลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งมอบเอกสารประกอบการประชุมให้แก่คณะกรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนการประชุม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นความคาดหวังของกรรมการที่ต้องการข้อมูลทันต่อเวลา (Timeliness) จึงทำให้ความคิดเห็นต่อประเด็นดังกล่าวมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในการประชุมประจำปี พ.ศ. 2566

อย่างไรก็ดี คณะกรรมการเห็นด้วยมากที่สุดว่า ฝ่ายเลขานุการสามารถเตรียมสถานที่ประชุมทั้งในและนอกสถานที่ ตลอดจนการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มีการจัดเตรียมสื่อโสตทัศนได้พร้อมสำหรับการประชุม มีการติดต่อประสานงาน อำนวยความสะดวกให้แก่คณะกรรมการได้อย่างเรียบร้อย ทันท่วงที

2.7 การเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการแบบองค์คณะ ระหว่างปี พ.ศ. 2565 และ 2566 พบว่า ในภาพรวมเพิ่มขึ้นเกือบทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ ด้านการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร ด้านการประชุมของคณะกรรมการ และด้านการทำหน้าที่ของคณะกรรมการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยลดลงคือ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ

จากการวิเคราะห์พบว่า โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการที่ครบถ้วนตามองค์ประกอบ เป็นปัจจัยสนับสนุนให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่บริหารองค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งหน้าที่ในการกำหนดทิศทาง นโยบาย กลยุทธ์ และหน้าที่ในการกำกับติดตามการดำเนินงานและกิจการทั่วไป ด้วยความเป็นกลางและความรับผิดชอบ ทั้งนี้ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ แม้จะอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและลดลงจากปี 2565 อีกด้วย โดยคณะกรรมการให้ความสำคัญต่อการได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้ามากที่สุดและความถูกต้องของเอกสารตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการสถาบันฯ ประจำปี พ.ศ. 2566 ข้างต้น แสดงให้เห็นว่ามีประเด็นที่สามารถปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นรายบุคคล ด้านความรู้ความสามารถ พบว่า กรรมการยังขาดความมั่นใจในคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถของตนเอง ถึงแม้จะมีการจัดกิจกรรมการบรรยาย แลกเปลี่ยนประสบการณ์งานพัฒนาในการประชุมเป็นระยะ ๆ แต่อาจยังไม่ตรงต่อความต้องการของกรรมการ ประกอบกับกรรมการได้แสดงความคิดเห็นให้มีการจัดอบรมเพิ่มทักษะให้แก่กรรมการโดยเป็นหลักสูตรเฉพาะ ฝ่ายเลขานุการจึงควรจัดโครงการ/กิจกรรมเพิ่มความรู้ พัฒนาทักษะความสามารถแบบรายบุคคล ควบคู่กับโครงการ/กิจกรรมแบบองค์คณะที่ได้ดำเนินการอยู่เป็นประจำแล้ว ทั้งนี้อาจสอบถามกรรมการเพิ่มเติมเพื่อให้ตรงต่อความต้องการและพื้นฐานของแต่ละบุคคล เช่น

- หลักสูตรรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริหารระดับสูง สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)
- หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์การกำกับดูแล (Regulator) รัฐวิสาหกิจและองค์การมหาชน สถาบันพระปกเกล้า
- หลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพการเป็นกรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ “Board Essentials Program (BEP)” มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ (IRDP)

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นรายบุคคล ด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร พบข้อสังเกตที่สืบเนื่องมาจากปี 2565 เกี่ยวกับการแสวงหาการสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ จากภายนอกองค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ฝ่ายเลขานุการจึงควรวหาพันธมิตรในการทำงานในรูปแบบที่ต่าง ๆ การผนึกพลัง (Synergize) ผลานความต่างโดยการร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ (Creative Collaboration) ฟังพากันเพื่อความสำเร็จในงาน อาทิ ความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการบริหารจัดการของเสียอันตรายจากชุมชน ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมในการขับเคลื่อนการส่งเสริมตลาดชุมชนเพื่อธุรกิจท้องถิ่น

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นแบบองค์คณะ ด้านความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร พบว่า คณะกรรมการและฝ่ายบริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถแสดงความคิดเห็นหรือวิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างตรงไปตรงมา แต่ยังขาดโอกาสในการพูดคุยหรือปรึกษาหารือกัน อาจเป็นเพราะคณะกรรมการมีภารกิจงานมาก หากนัดหมายกระชั้นชิดอาจไม่สามารถจัดสรรเวลาเพื่อประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารได้

จึงขอเสนอให้ฝ่ายบริหารจัดให้มีการประชุม/ปรึกษาหารือร่วมกับคณะกรรมการแบบไม่เป็นทางการ หยิบยกเรื่องพูดคุยโดยไม่มีวาระการประชุม แต่เป็นการหารือเพื่อให้ข้อมูล (Informative meeting) เพื่อขอข้อเสนอนะ (Suggested solution meeting) หรือเพื่อแก้ไขปัญหา (Problem solving meeting) เป็นสุนทรียสนทนา (Dialogue) ที่สร้างพลังความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างมากมาย และยังเสริมให้การประชุมอย่างเป็นทางการมีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบริหารควรกำหนดวันนัดหมายคณะกรรมการล่วงหน้าเพื่อให้คณะกรรมการสามารถเข้าร่วมได้โดยพร้อมเพรียงกัน

4. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นแบบองค์คณะ ด้านการประชุมของคณะกรรมการ พบว่าการประชุมยืดยื้อ ไม่สามารถควบคุมเวลาได้อย่างเหมาะสม ฝ่ายเลขานุการควรกำหนดกรอบในการชี้แจงให้กระชับ ไม่กว้างจนเกินไป ได้ใจความสำคัญ จะทำให้การนำเสนอมีความตรงประเด็นมากขึ้น เพื่อให้คณะกรรมการสามารถพิจารณาวาระการประชุมได้อย่างครบถ้วน และไม่กระทบกับภารกิจอื่น หากการประชุมเล็กไม่ตรงเวลา

5. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นแบบองค์คณะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการประชุมของฝ่ายเลขานุการในด้านต่าง ๆ พบว่า คณะกรรมการได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนการประชุม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านฯ และในภาพรวมของการประเมินชี้ให้เห็นความคาดหวังของคณะกรรมการเป็นลำดับแรก ถัดมาคือความถูกต้องของเอกสารและการนำเสนอต่อที่ประชุม

ฝ่ายเลขานุการ จึงควรปรับปรุงกระบวนการจัดทำเอกสารประกอบการประชุม ให้พร้อมทั้งด้านข้อมูลที่ละเอียด ถูกต้อง และพร้อมในการเข้าถึง ทั้งเอกสารสำหรับการนำเสนอ และเอกสารสำหรับแจกผู้เข้าร่วมประชุม หรือเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และส่งมอบแก่คณะกรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน

ก่อนการประชุม ตลอดจนการนำเสนอที่น่าสนใจ ให้ข้อมูลครบถ้วนและพร้อมยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง

ทั้งนี้ กรรมการมีข้อเสนอแนะเรื่องอุปกรณ์การประชุม จึงขอเสนอฝ่ายบริหารพิจารณาแผนการปรับปรุง/เปลี่ยนอุปกรณ์โสตทัศนที่ใช้ในการประชุมให้ทันสมัย เหมาะสมกับการใช้งาน เช่น จอภาพนำเสนอ ไมค์และลำโพงเสียง รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความเสถียร เพื่อให้การประชุมคณะกรรมการมีประสิทธิภาพขึ้น

จัดทำโดย

นางสาวกชวดี พัฒน์มณี หัวหน้างานเลขานุการ นางสาวรัชชานันท์ พุ่มแดง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปอาวุโส
สำนักผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

(เดือนสิงหาคม 2566)