

เทคนิคการสร้างและการผสมผสาน

กรอบแนวคิดทางวิชาการ

(ปรับปรุงล่าสุด วันที่ 5 กรกฎาคม 2553)

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ

(หากประสงค์จะได้รับเอกสารหรือข้อมูลทั้งหมดนี้ในรูปแบบของ Microsoft Word
ที่นำไปปรับแต่งแก้ไขได้สะดวก โปรดส่งอีเมลมายัง wiruchmail@wiruch.com
หรือ wirmail@yahoo.com จะจัดส่งให้ฟรีทันที หรือภายใน 3 วัน)

1. บทนำ

ในการศึกษา การทำวิจัย การทำวิทยานิพนธ์ หรือการเขียนรายงาน หากได้นำกรอบแนวคิดทางวิชาการไปปรับใช้ด้วยก็จะมีส่วนสำคัญทำให้เอกสารทางวิชาการที่กล่าวมานี้เป็นวิชาการที่มีการนำเสนอความคิดอย่างเป็นระบบ และได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น ไม่เพียงเท่านั้นกรอบแนวคิดมีความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถือได้ว่าเป็นจุดแบ่งสำคัญระหว่างการศึกษากการทำวิจัย การทำวิทยานิพนธ์ หรือการเขียนรายงานในระดับปริญญาตรีกับปริญญาโทและปริญญาเอก แต่เท่าที่ผ่านมา มีเอกสารทางวิชาการดังกล่าวเป็นจำนวนมากที่ไม่ได้นำกรอบแนวคิดทางวิชาการมาใช้แม้แต่น้อย หรือนำมาใช้แบบไม่ตรงประเด็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาวិเคราะห์ แทบจะไม่เคยมีการนำมาใช้อย่างเป็นระบบและครบกระบวนการ¹ สาเหตุสำคัญอาจเนื่องมาจากผู้ศึกษาหรือผู้เขียนไม่เข้าใจกรอบแนวคิดทางวิชาการ หรือเข้าใจว่าเป็นสิ่งที่ยากเกินความเข้าใจ ทั้ง ๆ ที่การสร้างหรือกำหนด

¹โปรดดูตัวอย่าง วิทยานิพนธ์ที่นำกรอบแนวคิดทางวิชาการมาใช้ใน “การศึกษาวิเคราะห์” จำนวน 60 เรื่อง จากเว็บไซต์ wiruch.com เมนู “ตารางเปรียบเทียบหัวข้อวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัย กรอบแนวคิดและกลุ่มตัวอย่างของนักศึกษา mpa1-4 จำนวน 60 คน”

รวมทั้งการบูรณาการหรือการผสมผสานกรอบแนวคิดทางวิชาการเป็นเรื่องที่ทำได้ง่ายมาก หากรู้วิธีการหรือเทคนิคที่จะนำเสนอต่อไปนี้

บทความนี้จึงมุ่งนำเสนอ เรื่อง “เทคนิคการสร้างและการผสมผสานกรอบแนวคิดทางวิชาการ” โดยคาดหวังว่า บทความนี้ไม่เพียงจะมีส่วนช่วยสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่เกี่ยวกับกรอบแนวคิดทางวิชาการที่ยังไม่เคยมีใครให้ความสนใจพร้อมกับนำมาปรับใช้อย่างจริงจังและต่อเนื่องเท่านั้น แต่ยังมีส่วนช่วยให้ผู้อ่านได้ทราบและเข้าใจ ตลอดจนสามารถสร้าง กำหนด ผสมผสาน และนำกรอบแนวคิดทางวิชาการไปปรับใช้ในการทำวิจัย การทำวิทยานิพนธ์ หรือการเขียนรายงานได้ในทันทีหรือในระยะเวลาอันสั้น บทความนี้แบ่งการนำเสนอแบ่งเป็น 5 หัวข้อ ได้แก่ (1) บทนำ (2) ความหมายและแบบของกรอบแนวคิด (3) เทคนิคการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิด (4) เทคนิคการบูรณาการหรือการผสมผสานกรอบแนวคิด และ (5) บทสรุป

2. ความหมายและแบบของกรอบแนวคิด

กรอบแนวคิด หมายถึง แนวคิด แนวทาง ตัวแบบ หรือตัวชี้วัดทางวิชาการที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในการจำกัดหรือกำหนดขอบเขตของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ด้วยการแสดงให้เห็นถึงการจัดกลุ่มแนวคิดทางวิชาการและการศึกษาวิเคราะห์ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ และผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดนั้นมาใช้เป็นหลักในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้เป็นผลงานทางวิชาการที่เป็นระบบ ชัดเจน รัดกุม เข้าใจง่าย และได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษานั้น ส่วนหนึ่งได้มาจากการที่ผู้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผนวกกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ศึกษา

กรอบแนวคิดอาจจัดแบ่งเป็น 2 แบบ ได้แก่ (1) กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม และ (2) กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ โดยกรอบแนวคิดแบบแรกมีการกล่าวถึงและนำมาใช้กันมากพอสมควร ขณะที่กรอบแนวคิดแบบหลังนั้นไม่เคยมีการกล่าวถึงและนำมาใช้กันอย่างชัดเจน กรอบแนวคิดแต่ละแบบ มีดังนี้

แบบที่หนึ่ง กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม เป็นกรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย “กลุ่มคำ” หลายด้านหรือหลายขั้นตอน กรอบแนวคิดแบบนี้นำมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมทั้งใช้ใน “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ด้วย ในที่นี้ได้นำมาเป็นตัวอย่างจำนวน 27 ตัวอย่าง ดังนี้

1) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า **3M-11M** (หรืออาจเรียกว่า ทรัพยากรบริหารจัดการ หรือทรัพยากรการจัดการ (management resources))

1.1) 3M เช่น Man (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) Money (การบริหารงบประมาณ) Management (แปลว่า การบริหารงานทั่วไป หรือการจัดการทั่วไป ตัวอย่างเช่น การวางแผน การบังคับบัญชา และการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น)

1.2) 4M เช่น Man Money Management Material (การบริหารวัสดุอุปกรณ์) หรือ Man Machine Medium Mission

1.3) 5M เช่น Man Money Management Material Morality (การบริหารคุณธรรม หรือจริยธรรมของบุคลากรในหน่วยงาน) หรือ Machinery Manpower Material Method Measurement

1.4) 6M เช่น Man Money Management Material Morality Market (ตลาด ผู้รับบริการ หรือประชาชนผู้รับบริการ)

1.5) 7M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message (การบริหารข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสาร)

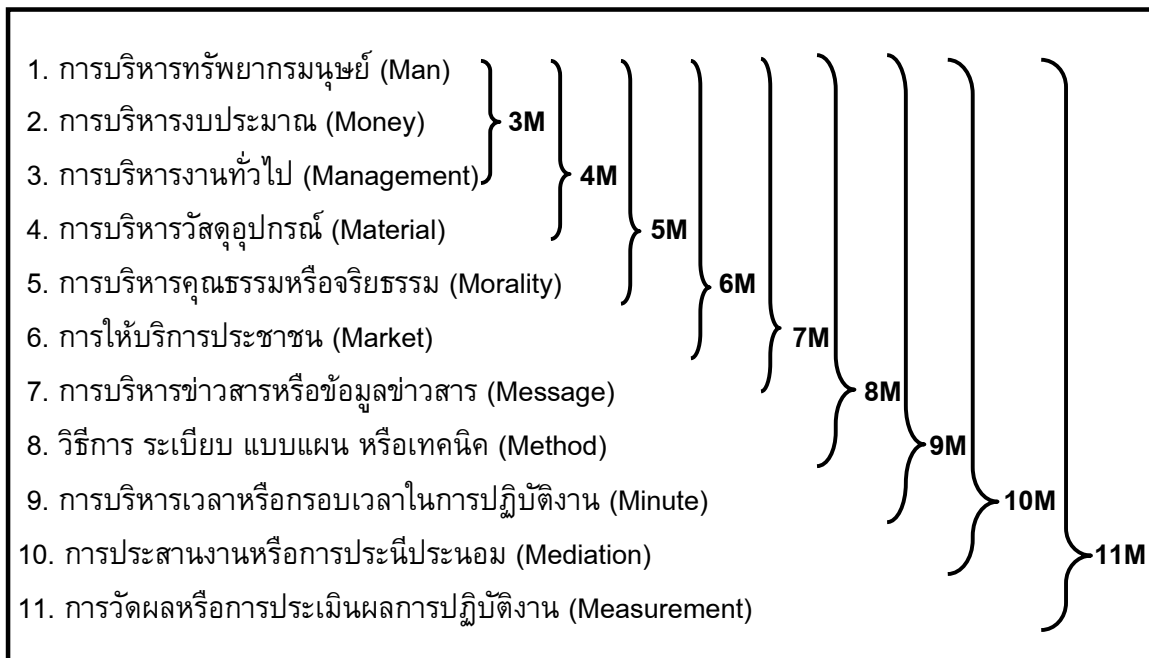
1.6) 8M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method (วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค)

1.7) 9M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute (การบริหารเวลาหรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน)

1.8) 10M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation (การประสานงานหรือการประนีประนอม)

1.9) 11M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation Measurement (การวัดผลหรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน) โปรดดูภาพที่ 1

ภาพที่ 1 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M-11M



2) ซอฟท์ (SOFT) หมายถึง การวิเคราะห์ที่ประกอบด้วยปัจจัยที่ดีและปัจจัยที่ไม่ดีทั้งในปัจจุบันและอนาคตรวม 4 ปัจจัย กล่าวคือ (1) ปัจจัยที่ดีในปัจจุบัน คือ ความพึงพอใจ (Satisfaction) และ (2) ปัจจัยที่ดีในอนาคต คือ โอกาส (Opportunity) รวมทั้ง (3) ปัจจัยที่ไม่ดีในปัจจุบัน คือ ความล้มเหลว (Fault) และ (4) ปัจจัยที่ไม่ดีในอนาคต คือ ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat)

3) สวอท (SWOT) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (external and internal environment) ของหน่วยงาน หรือการวิเคราะห์สภาพภายในและภายนอกของหน่วยงานด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) จุดแข็ง (Strength) คือ ข้อดีหรือปัจจัยที่สนับสนุนภายในหน่วยงาน (2) จุดอ่อน (Weakness) คือ ข้อด้อยหรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายในหน่วยงาน (3) โอกาส (Opportunity) คือ ข้อดีหรือปัจจัยที่สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน และ (4) ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) คือ ข้อด้อยหรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน

4) การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบที่เรียกว่า เบนช์มาคกิง (Benchmarking) 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการปฏิบัติงานหรือผลของการปฏิบัติงาน (Performance หรือ Result) (2) ด้านกระบวนการดำเนินงาน (Process) (3) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) (4) ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) และ (5) ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy) หรืออาจเรียกว่า PPPSS

การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบเป็นการบริหารจัดการแนวทางหนึ่งที่บุคคลหรือหน่วยงานให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการของบุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นคู่แข่งหรือที่ไม่ใช่คู่แข่งมาเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการของบุคคลหรือหน่วยงานของตน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารจัดการของหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพเท่าเทียมหรือเหนือกว่าการบริหารจัดการของหน่วยงานที่นำมาเปรียบเทียบ กล่าวอีกอย่างหนึ่ง เป็นการบริหารจัดการที่อาจเริ่มจาก (1) การศึกษาและประเมินผลบุคคลหรือหน่วยงานของตัวเองว่ามีการบริหารจัดการอยู่ในระดับไหน (2) การศึกษาว่ามีบุคคลหรือหน่วยงานใดมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าหรือดีกว่า โดยบุคคลหรือหน่วยงานนั้นได้ดำเนินการอย่างไร (3) การนำการบริหารจัดการของบุคคลหรือหน่วยงานนั้นมาเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการของบุคคลหรือหน่วยงานของตัวเอง และ (4) การศึกษาว่าจะทำอย่างไรให้บุคคลหรือหน่วยงานของตัวเองมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในระดับเท่าเทียมกัน สูงกว่า หรือดีกว่าบุคคลหรือหน่วยงานที่นำมาเปรียบเทียบกับได้ ในเวลาเดียวกัน บุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจหรือที่รับผิดชอบจำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการเพื่อนำมาใช้ในการเปรียบเทียบด้วย

ในทางปฏิบัติปรากฏว่า ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่แต่ละหน่วยงานนำมาใช้ในการเปรียบเทียบนั้น ย่อมแตกต่างกันไป โดยความแตกต่างของตัวชี้วัดอาจเกิดจาก (1) บุคคล เช่น ผู้บริหารระดับสูง หรือหน่วยงานที่มีอำนาจทำการเปรียบเทียบ (2) การเลือกใช้ตัวชี้วัด เช่น จะเลือกใช้ตัวชี้วัดใดหรือเน้นตัวชี้วัดใด (3) การกำหนดขอบเขตหรือจุดเน้นของการเปรียบเทียบ (4) ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือสินค้าและการให้บริการของหน่วยงาน (5) สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของแต่ละหน่วยงาน รวมตลอดทั้ง (6) งบประมาณและระยะเวลาที่ดำเนินการเปรียบเทียบ

อย่างไรก็ตาม ในที่นี้ได้กำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบโดยจัดแบ่งตามวัตถุประสงค์ของบุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจทำการเปรียบเทียบ ซึ่งอาจกำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน จาก 5 ตัวอย่างข้างล่างนี้

(1) การเปรียบเทียบด้านการปฏิบัติงานหรือผลของการปฏิบัติงาน (performance หรือ result benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบผลกำไร จำนวนสินค้าและบริการทั้งหมด ส่วนแบ่งตลาด หรือจำนวนผู้รับบริการ เป็นต้น

(2) การเปรียบเทียบด้านกระบวนการดำเนินงาน (process benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบขั้นตอนการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานในการผลิตสินค้า และ/หรือ บริการของหน่วยงาน เช่น ขั้นตอนการให้บริการทั้งก่อนและหลังการขาย ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์ ตลอดทั้งขั้นตอนการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน เป็นต้น

(3) การเปรียบเทียบด้านผลิตภัณฑ์ (product benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบคุณภาพหรือมาตรฐานของผลิตภัณฑ์หรือสินค้า และ/หรือ บริการของหน่วยงาน

(4) การเปรียบเทียบด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบว่าผู้รับบริการพึงพอใจสินค้าหรือบริการของหน่วยงานหรือบุคลากรของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด และเปรียบเทียบปัจจัยที่ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจและไม่พึงพอใจ พร้อมทั้งเหตุผล เป็นต้น

(5) การเปรียบเทียบด้านยุทธศาสตร์ (strategy benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งอาจรวมทั้งวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานด้วย

กล่าวโดยย่อ การบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบเป็นการบริหารจัดการแนวทางหนึ่งที่หน่วยงานนำมาใช้เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางเบื้องต้น คือ การพัฒนาหรือปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงาน และในที่สุด อาจนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุดของหน่วยงาน เช่น ความเป็นเลิศในการให้บริการ ทั้งนี้ โดยนำการบริหารจัดการของหน่วยงานอื่นจากภายในหรือภายนอกที่เป็นคู่แข่งหรือที่ไม่ใช่คู่แข่งมาเปรียบเทียบ และในการเปรียบเทียบนั้นบุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจทำการเปรียบเทียบต้องกำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการขึ้นจำนวนหนึ่ง เป็นต้นว่า ตัวชี้วัดด้านการผลของการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการดำเนินงาน และด้านผลิตภัณฑ์

5) การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน หมายถึง การวิเคราะห์หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้านตามแนวคิดของ โรเบิร์ต เอส. แคปเพลน และ เดวิด พี. นอร์ตัน (Robert S. Kaplan และ David P. Norton) ที่ปรากฏเริ่มแรกในวารสาร Harvard Business Review ปี ค.ศ. 1992 ทั้ง 4 ด้านนั้น ประกอบด้วย (1) ด้านภายนอกองค์กร (external perspective หรือ customer perspective) เช่น ประชาชนผู้รับบริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (เทียบได้กับ Market) (2) ด้านภายในองค์กร (internal perspective) เช่น กระบวนการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน (เทียบได้กับการบริหารงานภายในทั่วไป หรือ Management) (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (learning and growth perspective) เช่น ความสามารถในการสร้างหรือพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเจริญเติบโตอย่างแข็งแกร่งมั่นคง การที่จะเกิดสิ่งเหล่านี้ได้ หน่วยงานจะต้องมีบุคลากรที่คุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาตนเอง และมีทัศนคติที่ดี (เทียบได้กับ Man) และ (4) ด้านการเงิน (financial perspective) เช่น งบประมาณ ความสามารถในการทำกำไร (เทียบได้กับ Money)²

คำว่า Balanced นั้น หมายถึง ความสมดุลของจำนวนตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือประเมินผลหน่วยงาน เพื่อให้การวิเคราะห์หรือการประเมินผลเป็นไปอย่างครอบคลุมครบถ้วนไม่หนักไปด้านใดด้านหนึ่ง เช่น การกำหนดจำนวนตัวชี้วัดด้านการเงินและตัวชี้วัดที่ไม่ใช่

²โปรดดูเพิ่มเติม Robert S. Kaplan and David P. Norton, **The Balanced Scorecard: Translation Strategy into Action** (Massachusetts: The President and Fellows of Harvard College, 1996).

ด้านการเงินไว้เท่ากันหรือใกล้เคียงกัน หรือการกำหนดจำนวนตัวชี้วัดที่นำมาใช้ในการประเมินผล หน่วยยุทธศาสตร์ในระดับสูงและหน่วยปฏิบัติงานในระดับล่างไว้เท่ากันหรือใกล้เคียงกัน ส่วนคำว่า Scorecard นั้น คือ บัตรคะแนน หมายถึง ในการวิเคราะห์หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของ หน่วยงานแบบสมดุล ด้วยตัวชี้วัด 4 ด้านนั้น มีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือมีการบันทึกไว้เป็น ลายลักษณ์อักษรเพื่อแสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดแต่ละด้านนั้นได้นำไปใช้ปฏิบัติจริง ระบบข้อมูลการเก็บ รวบรวมข้อมูลหรือบัตรคะแนนจะแสดงถึงข้อมูลทั้งหลายอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการรายงาน สรุปผลสำเร็จของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าของการวิเคราะห์หรือ ประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นว่า หน่วยงานได้บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพหรือบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานมากน้อยเพียงใดด้วย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้นำการวิเคราะห์หรือการประเมินผล การปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบสมดุล หรือ Balanced Scorecard ดังกล่าวมาดัดแปลงเป็น เครื่องมือสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการ โดยปรับเปลี่ยนเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการพัฒนาศักยภาพ หรือการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร (เทียบได้กับ Man) (2) ด้านความสามารถในการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน (เทียบได้กับการบริหารงานภายในทั่วไป หรือ Management) (3) ด้านความสามารถในการบริหารจัดการด้านการเงิน (เทียบได้กับการ บริหารงบประมาณ หรือ Money) (4) ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ (เทียบได้กับการให้บริการ ประชาชนหรือผู้รับบริการ หรือ Market) และ (5) ด้านประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ (เทียบได้ กับการคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม หรือ Society)

6 การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management, RBM) 8 ขั้นตอน หมายถึง การบริหารจัดการหน่วยงานที่เน้นผลลัพธ์หรือมุ่งเน้นความสำเร็จเป็นหลัก เป็น การบริหารจัดการที่ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนหรือแสดงผลงานของ หน่วยงาน เพื่อนำมาสู่การพัฒนาหน่วยงานและมีการแสดงผลต่อสาธารณะด้วย การบริหารจัดการ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้ยังหมายถึง การวิเคราะห์หรือการประเมินผลหน่วยงานด้วย 8 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน เพื่อให้รู้ทิศทางของหน่วยงานในอนาคตและ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (3) การกำหนดตัวชี้วัดผล การดำเนินงานหลัก (4) การกำหนดแหล่งข้อมูล เพื่อให้รู้ว่าข้อมูลของผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานหลักมีอยู่ที่หน่วยงานใดบ้าง และจัดเก็บอยู่ในรูปแบบของแฟ้มข้อมูล รายงาน ประจำเดือน หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (5) การที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดเป้าหมายของ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก เพื่อเป็นเกณฑ์สำหรับนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบว่า ผลการ ปฏิบัติงานดีพอหรือไม่เพียงใด (6) การรวบรวมข้อมูล หน่วยงานดำเนินการรวบรวมข้อมูลผลการ ปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในรอบระยะเวลาที่กำหนด (7) การบันทึกและการ อนุมัติข้อมูล เป็นการดำเนินงานโดยอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ และ (8) การวิเคราะห์ผล

เพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดไว้ จากนั้น จึงวิเคราะห์หาสาเหตุที่ผลการปฏิบัติงานต่ำหรือสูงกว่าเป้าหมายเกินไป เพื่อหาแนวทางแก้ไขและเสนอทางเลือกต่อผู้บริหารในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและหน่วยงานต่อไป

7) หลักการสำคัญของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM) 10 ด้าน ได้แก่ (1) การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (objective) (2) การให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการ (customer focus) (3) การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) (4) การเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง (company-wide involvement) (5) การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร (leadership) (6) การให้การศึกษาและจัดการฝึกอบรมแก่บุคลากร (education and training) (7) การมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่เอื้ออำนวย (supportive structure) (8) การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (communications) (9) การควบคุมโดยกระบวนการทางสถิติหรือการวัดผลการปฏิบัติงาน (statistical process control or measurement) และ (10) การทำงานเป็นทีม (teamwork)

8) หลักการสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) 5 ด้าน ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งเก้ (Peter M. Senge) ในปี ค.ศ. 1990 โดยบุคลากรทุกคนในหน่วยงานทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติงาน หรือระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ร่วมกันยึดถือและสร้างปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบด้วย (1) การเป็นนายของตนเอง (personal mastery) หมายถึง การที่บุคลากรมีภาวะผู้นำ มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความมุ่งมั่น มุ่งมั่น กระตือรือร้น ใฝ่เรียนรู้ และใฝ่รู้อยู่เสมอ (2) การมีตัวแบบทางจิตที่มีประสิทธิภาพ (mental models) หมายถึง การที่บุคลากรมีความสามารถ มีแบบแผน หรือมีทัศนคติเปิดกว้างที่เอื้ออำนวยต่อการมองภาพหรือมองปรากฏการณ์ทั้งหลายที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม (3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) หมายถึง บุคลากรร่วมกันยึดมั่นและต้องการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน หรือมีแนวคิด มีอุดมการณ์เดียวกัน (4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) หมายถึง บุคลากรร่วมกันเรียนรู้การปฏิบัติงานเป็นทีม หรือเรียนรู้การใช้พลังกลุ่ม และ (5) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) หมายถึง บุคลากรมีการคิดอย่างเป็นระบบ ไม่สับสนทางความคิดอันจะนำไปสู่การสับสนในการปฏิบัติงาน การคิดอย่างเป็นระบบทั้งภาพรวมและภาพย่อย จะมีส่วนช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่างสอดคล้อง สัมพันธ์ และประสานกัน รวมทั้งมีทิศทางหรือเป้าหมายที่ชัดเจน อันจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

9) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) 11 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่

(Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting)

10) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 7S ของบริษัทแมคคินซี (McKinsey) หรือกรอบแนวคิด 7S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) หรืออาจเรียกว่า การประเมินผลหน่วยงานหรือองค์การด้วย 7S ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) ระบบ (System) แบบหรือลักษณะการทำงาน (Style) บุคลากร (Staff) ความชำนาญ (Skill) กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ (Strategy) และค่านิยมร่วม (Shared Values)

11) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า ไอเทอมส์ (ITERMS) 6 ด้าน ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร (Information) เทคโนโลยี (Technology) สถานะทางเศรษฐกิจ (Economic status) ทรัพยากร (Resources) (หมายความรวมถึง ทรัพยากรมนุษย์ และวัสดุอุปกรณ์) คุณธรรมหรือจริยธรรม (Morality) และการติดต่อสัมพันธ์ หรือระบบสังคม (Society)

12) 6ป ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน ประชาสัมพันธ์ และประชาชน

13) 5ส ซึ่งประกอบด้วย สะสาง สะอาด สะดวก สบาย สุขลักษณะ และสร้างนิสัย

14) 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้าง (Structure) อำนาจหน้าที่ (Authority) และกระบวนการดำเนินงาน (Process) หรือเรียกว่า SAP

15) 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้าง (Structure) อำนาจหน้าที่ (Authority) และการบริหารงานบุคคล (Man) หรือเรียกว่า SAM

16) กระบวนการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ การคิด หรือการวางแผน หรือการเตรียมการ (thinking หรือ planning หรือ preparing) การลงมือปฏิบัติจริง (acting) และการประเมินผล (evaluating)

17) กระบวนการ 7 ขั้นตอน ได้แก่ การวินิจฉัยเบื้องต้น (initial diagnosis) การรวบรวมข้อมูล (data collection) การตรวจสอบข้อมูล (data confrontation) การวางแผนปฏิบัติงาน (action planning) การสร้างทีมงาน (team building) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (inter-group development) และการติดตามผลและการประเมินผล (follow up and evaluation)

18) กระบวนการ 8 ขั้นตอน ได้แก่ การพัฒนาตนเอง หรือการเตรียมตัวให้พร้อม (self-development) การศึกษาข้อเท็จจริง (fact finding) การรวมกลุ่มอภิปรายถกเถียงปัญหา (group discussion) การวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา (problem analysis and priority) การร่วมกันวางแผน (planning) การระดมทรัพยากร (mobilization) การลงมือปฏิบัติงาน (action) และการติดตามผลและประเมินผล (follow up and evaluation)

19) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good

Governance) 6 ด้าน หรือ 6 หลัก ตาม “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542” ซึ่งเสนอโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) มุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐดำเนินงานตามภาระหน้าที่โดยยึดหลักการพื้นฐาน 6 ด้าน หรือ 6 หลักนั้น ได้แก่ หลักนิติธรรม (rule of Law) หลักคุณธรรม (ethics) หลักความโปร่งใส (transparency) หลักความมีส่วนร่วม (participation) หลักความรับผิดชอบ (accountability) และหลักความคุ้มค่า (value for money) ต่อมาในปี พ.ศ. 2547 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีฯ ดังกล่าวนี้อันได้ถูกยกเลิกโดย ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง ยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พ.ศ. 2547³ เนื่องจากได้ประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 แล้ว

20) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 7 ด้าน ตาม “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546” ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อ (1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน (responsiveness to people happiness) (2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (achievement to government affairs) (3) การมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (efficiency and worthiness in terms of government affairs) (4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (lessening unnecessary steps of work) (5) การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ (reviewing mission to meet changing situation) (6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน (providing convenient and favorable services to people) และ (7) การประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ (regular evaluation)⁴

³ เหตุผลในการยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนในการบังคับใช้กฎหมาย สืบเนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีหลักการเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการที่ส่วนราชการและข้าราชการจะต้องปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อันเป็นการครอบคลุมหลักการของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้เป็นกฎหมายแล้ว

⁴ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2550) มีบทบัญญัติเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไว้ดังนี้

1) ในหมวด 4 หน้าแรกของชนชาวไทย (มาตรา 74) ดังนี้ “บุคคลผู้เป็นข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย

21) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 5 ด้าน ตาม “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545” ได้แก่ (1) ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน (2) การมีส่วนร่วมของประชาชน (3) การเปิดเผยข้อมูล (4) การติดตามตรวจสอบ และ (5) ประเมินผลการปฏิบัติงาน⁵

22) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ 11 ด้าน ตาม “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545” ได้แก่ (1) การเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) ความมีประสิทธิภาพ (4) ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ (5) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (6) การลดภารกิจและการยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น (7) การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น (8) การกระจายอำนาจตัดสินใจ (9) การอำนวยความสะดวก (10) การตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (11) การมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน

เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนาจความสะอาด และให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี”

2) ในหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ส่วนที่ 3 แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (มาตรา 78 (4)) ดังนี้ “มาตรา 78 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ดังต่อไปนี้ (4) พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ”

⁵“มาตรา 3/1* การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและการยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน

การจัดสรรงบประมาณ และการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งหรือ ปฏิบัติหน้าที่ต้องคำนึงถึงหลักการตามวรรคหนึ่ง

ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของ แต่ละภารกิจ

เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรานี้ จะตราพระราชกฤษฎีกา กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการ ปฏิบัติก็ได้”

*[มาตรา 3/1 เพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545]

23) การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง (The Sufficiency Economy Guideline) 8 ด้าน ได้แก่ (1) ความพอประมาณ (moderation), (2) ความมีเหตุผล (rationality), (3) การมีภูมิคุ้มกัน (self-immunity), (4) การพึ่งตนเอง (self-reliance), (5) การเสริมสร้างคุณภาพคนให้มีทั้งความรู้และคุณธรรมควบคู่กัน (strengthening the qualities of people in both knowledge and morality), (6) การรวมกลุ่ม (cohesiveness), (7) การสร้างเครือข่าย (network establishment), และ (8) ความสมดุลและการพัฒนาที่ยั่งยืน (equilibrium and sustainable development)⁶

24) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม (The Morality Guideline) 10 ด้าน ได้แก่ (1) การรักษาความสัตย์ (keeping the promise), (2) การรู้จักข่มใจตนเอง (self-restraint), (3) ความอดทน (tolerance), (4) การละความชั่ว (refraining from doing bad deeds), (5) การเสียสละ (sacrifice), (6) ความเมตตา (kindness), (7) ความสามัคคี (unity), (8) ความสุจริต (honesty), (9) ความเที่ยงธรรม (justification), และ (10) การส่งเสริมคนดี (supporting good person)⁷

25) การบริหารจัดการตามแนวทางทศพิธราชธรรม 10 ด้าน (The Ten Perfections Guideline) ได้แก่ (1) ทาน (charity or giving away food or necessities), (2) ศีล (morality or following the commandments), (3) บริจาค (donation or giving donations), (4) ความซื่อตรง (honesty or being honest), (5) ความอ่อนโยน (gentleness or being suave), (6) ความเพียร (assiduity or persevering), (7) ความไม่โกรธ (no hard feeling or being patient), (8) ความไม่เบียดเบียน (no exploitation or not annoying to anybody), (9) ความอดทน (tolerance or being tolerant), และ (10) ความเที่ยงธรรม (uprightness or having justice)⁸

26) การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน (Performance Agreement of Agency) 4 ด้าน แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน เป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นตามมติของคณะรัฐมนตรีเพื่อให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) กำหนดมาตรการในการกำกับ ดูแล และควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด โดยหน่วยงานราชการจะต้องทำข้อตกลงการปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา และลงนามข้อตกลงนั้นร่วมกัน เพื่อเป็นข้อผูกมัดว่าจะดำเนินงานตามที่ได้ตกลง

⁶ วิชา วิชา นิภาวรรณ, การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2550), หน้า 63-68.

⁷ Ibid., หน้า 36-38.

⁸ Ibid., หน้า 34-36.

ลงกันไว้ โดยขั้นตอนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน 4 ด้านนั้น ได้แก่ (1) ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ (2) คุณภาพการให้บริการ (3) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ (4) การพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน

27) การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management, KM) 5 ขั้นตอน เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งส่งเสริมการบริหารจัดการความรู้ของบุคลากรของหน่วยงานในลักษณะที่เป็นกระบวนการเพื่อให้เป็นบุคลากรและหน่วยงานแห่งความรู้อย่างกว้างขวางและเป็นระบบ อันจะมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรและหน่วยงานเผชิญกับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ รวมตลอดถึงบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ทั้ง 5 ขั้นตอนนั้น ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ (vision establishment) การกำหนดยุทธศาสตร์ (strategy establishment) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (establishment of knowledge management form) การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ (approaching of knowledge management process) และการประเมินผล (evaluation)

หลังจากนำเสนอเรื่องการนำ “กรอบแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์” หรือ “กรอบแนวคิดการบริหารจัดการ” มาใช้สำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการวิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมทั้งใช้ใน “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ด้วย ทำให้มีข้อสังเกต 5 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง กรอบแนวคิด หรือกลุ่มคำต่าง ๆ จำนวน 27 ตัวอย่างข้างต้นที่เรียกแตกต่างกันว่า (1) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ (2) ทรัพยากรการบริหารจัดการหรือทรัพยากรการจัดการ (3) กระบวนการบริหารจัดการ และ (4) กระบวนการหรือหลักการสำคัญต่าง ๆ นั้น อาจเรียกว่าเป็น “ตัวชี้วัดการบริหารจัดการ” หรือ “ตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ” ก็ได้ เนื่องจากล้วนมีลักษณะเป็น “ตัวชี้วัดหรือชุดตัวชี้วัด” ที่นำไปปรับใช้เป็น “ตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัด” สำหรับศึกษา วิจัย วิเคราะห์ วัด และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ” ได้ ถึงแม้แต่ละตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดจะมีจุดเริ่มต้นหรือมีที่มาแตกต่างกันก็ตาม โดย “ตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดการบริหารจัดการ” ดังกล่าวนี้นี้ ถือว่า “เป็นตัวชี้วัดหลักหรือชุดตัวชี้วัดหลัก” และเมื่อนำไปปรับใช้จะต้องสร้างหรือกำหนด “ตัวชี้วัดรอง” ขึ้นมา

ประการที่สอง กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดที่กล่าวมานี้ ยังอาจเรียกว่า แนวคิด แนวทาง หลักการ เทคนิค เกณฑ์ ตัวแปร หรือตัวแบบ ก็ได้

ประการที่สาม ในการศึกษา การวิจัย การวิเคราะห์ การวัด หรือการประเมินผลความสำเร็จของการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัด หรือที่เรียกอย่างอื่นตามที่ได้กล่าวมาแล้ว 27 ตัวอย่าง นั้น ล้วนอยู่ที่ “การสร้างหรือกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator, KPI) หรือเรียกง่าย ๆ ว่า ตัวชี้วัด (indicator) ที่ถูกต้องเพียงตรง เป็นที่ยอมรับ และสะดวกต่อการนำไปใช้

ประการที่สี่ เมื่อนำกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดการบริหารจัดการไปปรับใช้ในการศึกษา วิจัย วิเคราะห์ วัด และการประเมินผลด้านการบริหารจัดการของ หนึ่ง หน่วยงานของรัฐ หรือ สอง เจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือ สาม โครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ผู้ศึกษาอาจเลือก นำกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดใดไปปรับใช้ได้ตามความเหมาะสม ซึ่งรวมทั้งกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M-11M, PAMS-POSDCoRB, SWOT, Benchmarking, Balanced Scorecard, การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง, การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน, 7S ของบริษัทแมคคินซี, การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์, การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม, องค์กรแห่งการเรียนรู้, และ ITERMS เหล่านี้เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางเบื้องต้น คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ และในที่สุด เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุด คือ การพัฒนาประเทศที่ประชาชนมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ประการที่ห้า ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ในภาพรวม มีคำหรือข้อความที่มีความหมายทำนองเดียวกัน ใกล้เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) **การศึกษา** (หรืออาจใช้คำว่า การวิจัย การวิเคราะห์ การวัด การประเมินผล) (2) **ประสิทธิภาพ** (หรืออาจใช้คำว่า ศักยภาพ ชีตความสามารถ ความพร้อม ความเป็นไปได้) (3) **การบริหารจัดการ** (หรืออาจใช้คำว่า การดำเนินงาน การปฏิบัติงาน) และ (4) **หน่วยงานของรัฐ** (หรืออาจใช้คำว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐ โครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ) ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1) การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงาน A มีความหมายทำนองเดียวกัน ใกล้เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการวิจัย หรือการวิเคราะห์ หรือการวัด หรือการประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงาน A นั้น

2) การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงาน A มีความหมายทำนองเดียวกัน ใกล้เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษาศักยภาพ หรือชีตความสามารถ หรือความพร้อม หรือความเป็นไปได้ของหน่วยงาน A นั้น

3) การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงาน A มีความหมายทำนองเดียวกัน ใกล้เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษาประสิทธิภาพของการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานของหน่วยงาน A นั้น

4) การศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ A มีความหมายทำนองเดียวกัน ใกล้เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือโครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ A นั้น

5) การประเมินผลประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงาน A มีความหมายทำนองเดียวกัน ใกล้เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษา หรือการวิจัย หรือการวิเคราะห์ หรือการวัดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของหน่วยงาน A นั้น

6) การศึกษาความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการของโครงการหรือกิจกรรม B มีความหมายทำนองเดียวกัน ใกล้เคียงกัน หรือคล้ายคลึงกับการศึกษาประสิทธิภาพ หรือศักยภาพ หรือขีดความสามารถ หรือความพร้อมของการบริหารจัดการของโครงการหรือกิจกรรม B นั้น โปรดดูตารางที่ 1

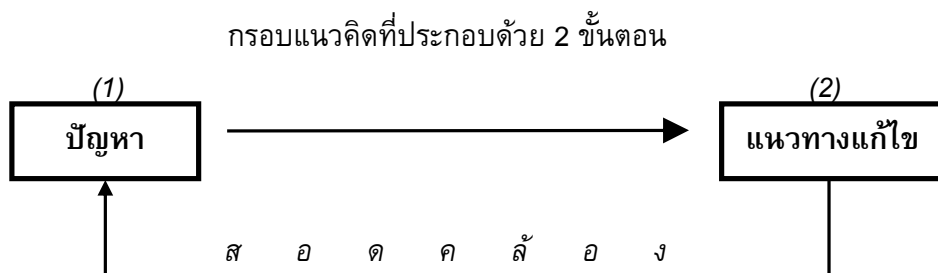
ตารางที่ 1 สรุปโครงสร้างของการนำกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัดการบริหารจัดการพร้อมตัวอย่าง มาปรับใช้สำหรับ (1) การศึกษา (2) ประสิทธิภาพ ของ (3) การบริหารจัดการ ของ (4) หน่วยงานของรัฐ (5) เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทาง

(1) การศึกษา หรือคำว่า	(2) ประสิทธิภาพ หรือคำว่า	(3) การบริหารจัดการ หรือคำว่า	(4) หน่วยงานของรัฐ หรือคำว่า	กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด/ชุดตัวชี้วัด [☆]		(5) จุดหมายปลายทาง	
				หรือคำว่า	ตัวอย่างเช่น	เบื้องต้น	สูงสุด
1. การวิจัย 2. การวิเคราะห์ 3. การวัด 4. การประเมินผล	1. ศักยภาพ 2. ซีดความสามารถ 3. ความพร้อม 4. ความเป็นไปได้	1. การดำเนินงาน 2. การปฏิบัติงาน	1. เจ้าหน้าที่ของรัฐ 2. โครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ	1. ตัวแบบ 2. แนวคิด 3. แนวทาง 4. หลักการ 5. เทคนิค 6. เกณฑ์ 7. ตัวแปร	1. 3M-11M 2. PAMS-POSDCoRB 3. SWOT 4. Benchmarking 5. Balanced Scorecard 6. อื่น ๆ เช่น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน เป็นต้น	การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ	การพัฒนาประเทศ : โดยประชาชนมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และประเทศชาติเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน

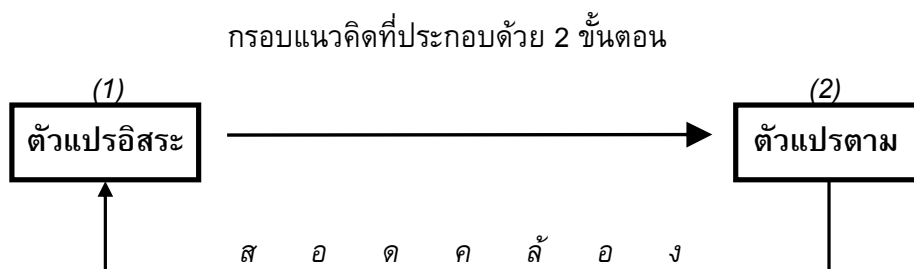
[☆] หมายถึง กรอบแนวคิด หรือ “ตัวชี้วัดหลัก” หรือ “ชุดตัวชี้วัดหลัก” และเมื่อนำไปปรับใช้ในการศึกษา การวิจัย การวิเคราะห์ การวัด และการประเมินผล จำเป็นต้องสร้างหรือกำหนด “ตัวชี้วัดรอง” ของแต่ละตัวชี้วัดหลักซึ่งประกอบด้วยหลายด้านขึ้นมา โดย “ตัวชี้วัดรอง” หมายถึง ระดับความสำเร็จของข้อความที่ขยายความหรือขยายการดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น

แบบที่สอง กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ กรอบแนวคิดแบบนี้เป็นตัวแบบ (model) ที่นำมาใช้ใน “การศึกษาวิเคราะห์” เรื่องที่ศึกษา ทำวิจัย หรือทำวิทยานิพนธ์ ในที่นี้ได้นำมาแสดงไว้ 12 ตัวอย่าง เช่น

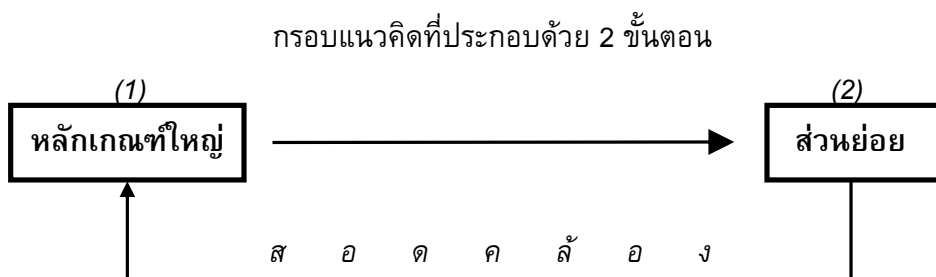
1) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา (problem) → แนวทางแก้ไข (ซึ่งรวมทั้งการป้องกันด้วย) (suggestion)



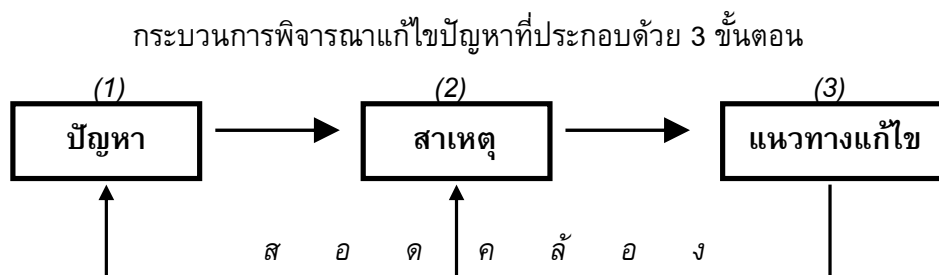
2) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ตัวแปรอิสระ (independent variable) หรือเหตุ → ตัวแปรตาม (independent variable) หรือผล



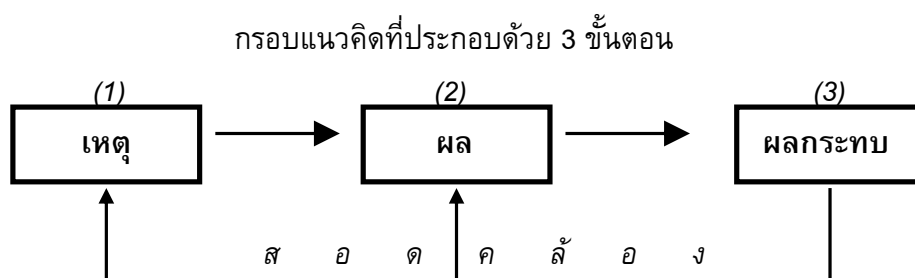
3) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ หลักเกณฑ์ใหญ่หรือหลักการทั่วไป (general) → ส่วนย่อย (specific)



4) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา (problem) → สาเหตุ (cause) → แนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา (suggestion หรือ development guideline) ที่สอดคล้องกัน ซึ่งเรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ดังนี้



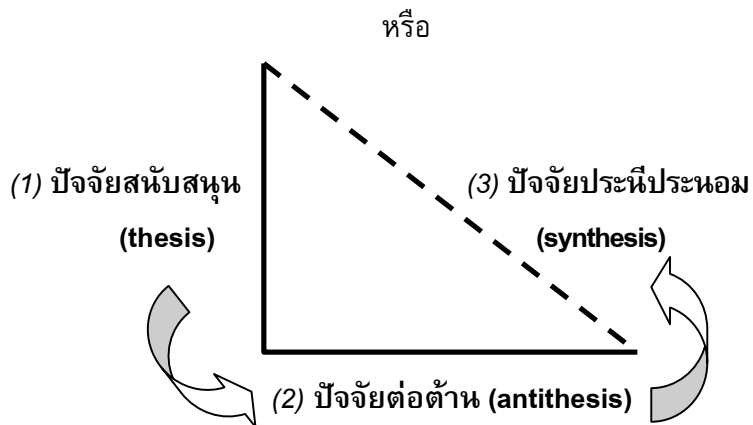
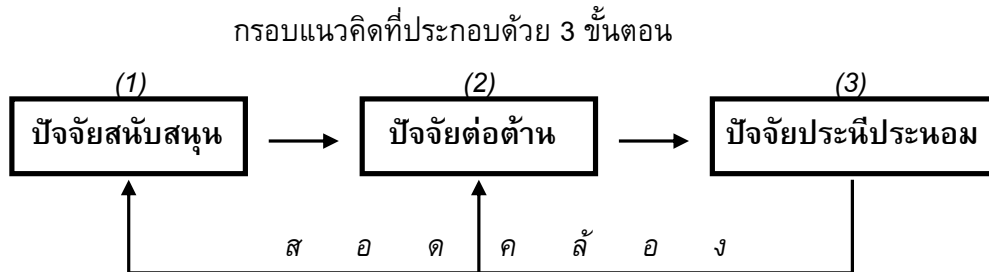
5) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ เหตุ (cause) → ผล (effect) → ผลกระทบ (impact)



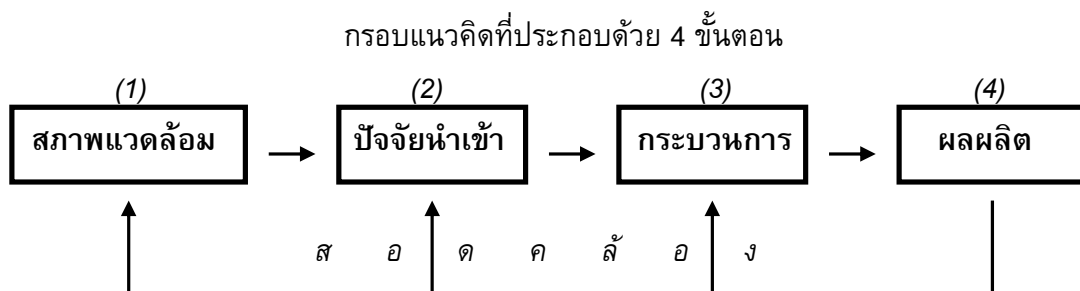
6) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (input) → กระบวนการปรับเปลี่ยน (process) → ปัจจัยนำออก (output)



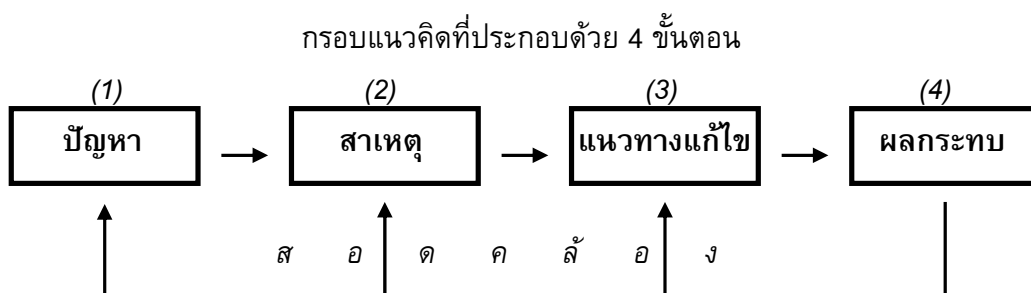
7) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ บัจจัยสนับสนุน (thesis) → บัจจัยต่อต้าน (antithesis) → บัจจัยประนีประนอม (synthesis) ได้แสดงไว้ 2 ภาพ ดังนี้



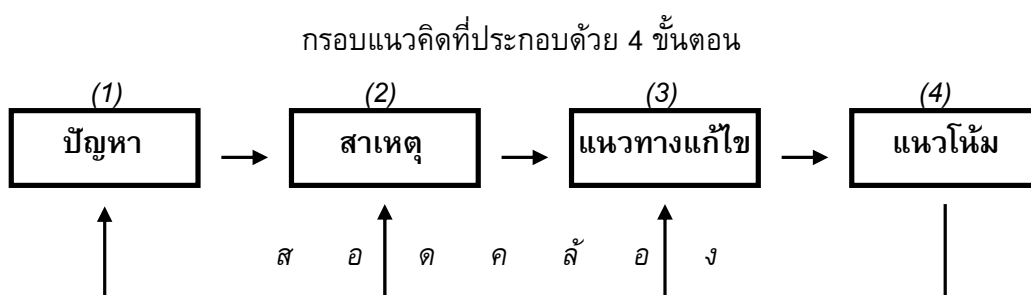
8) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ สภาพแวดล้อม (context) → บัจจัยนำเข้า (input) → กระบวนการ (process) → ผลผลิต (product)



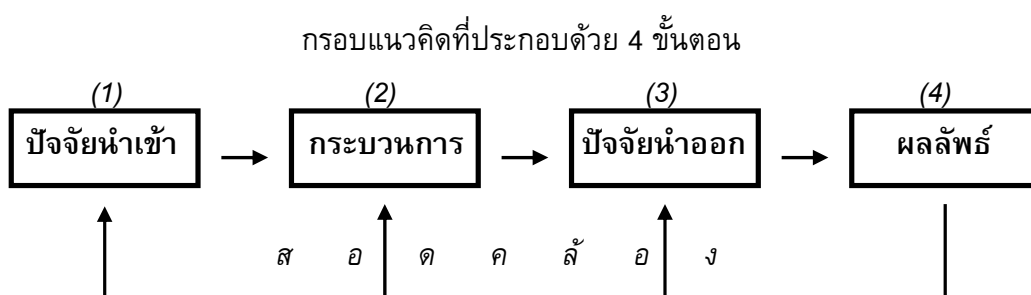
9) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา (problem) → สาเหตุ (cause) → แนวทางแก้ไข (suggestion) → ผลกระทบ (impact)



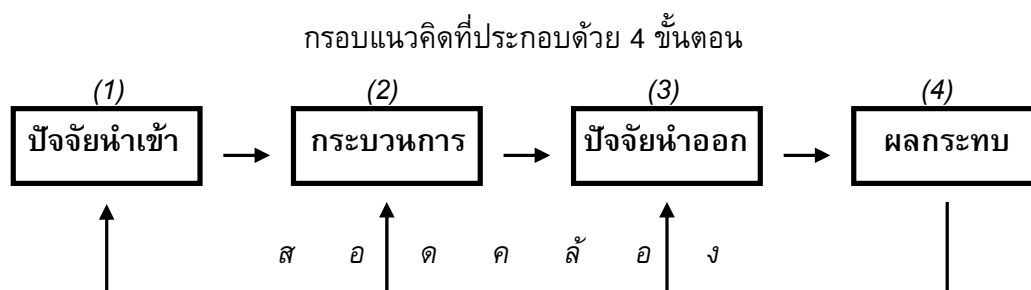
10) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา (problem) → สาเหตุ (cause) → แนวทางแก้ไข (suggestion) → แนวโน้ม (trend)



11) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (input) → กระบวนการ (process) → ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (output) → ผลลัพธ์ (outcome)



12) กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (input) → กระบวนการ (process) → ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (output) → ผลกระทบ (impact)



3. เทคนิคการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิด

เนื่องจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ศึกษาแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำแนวคิด ทฤษฎี หรือหลักการทางวิชาการมาปรับใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ จึงทำให้การกำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาแตกต่างกันด้วย ยิ่งไปกว่านั้น มีผู้ศึกษาจำนวนไม่น้อยที่ทำการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์โดยไม่ใช้กรอบแนวคิด เพราะยังไม่เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษา รวมตลอดไปถึงการไม่เข้าใจเทคนิคการสร้างกรอบแนวคิด และการบูรณาการหรือผสมผสานกรอบแนวคิดด้วย จากเหตุผลเหล่านี้ จึงนำมาสู่การนำเสนอว่า “เทคนิคการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิด”

ก่อนที่จะกล่าวถึงเทคนิคการสร้างกรอบแนวคิด ควรที่จะอธิบายถึง “วิธีการสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์” เป็นเบื้องต้นก่อน โดยแบ่งเป็น (1) การสร้างหรือกำหนดกรอบแนวคิดหลัก และ (2) การสร้างหรือกำหนดกรอบแนวคิดรองตามลำดับดังนี้

1) วิธีการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิดหลัก เหตุผลที่เรียกว่า กรอบแนวคิดหลัก เพราะเป็นกรอบแนวคิดที่สร้างหรือกำหนดขึ้นจากวัตถุประสงค์ที่มีความสำคัญยิ่งหรือวัตถุประสงค์หลักของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ผู้ศึกษาอาจดำเนินการโดย

1.1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาให้มีสาระสำคัญครอบคลุมอย่างน้อย 2 เรื่อง ได้แก่ ปัญหา แนวทางการพัฒนา (หรือแนวทางแก้ไข หรือข้อเสนอแนะ) ตัวอย่างเช่น การวิจัยหรือวิทยานิพนธ์มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษา “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา)” และเพื่อศึกษา “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของ

หน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา)” โดยถือว่า วัตถุประสงค์ของการศึกษาทั้ง 2 ข้อนี้เป็น วัตถุประสงค์หลัก

1.2) กำหนดกรอบแนวคิด (หรืออาจเรียกว่า ตัวชี้วัด หรือตัวแบบ) สำหรับใช้ในการ การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นำมาใช้ใน “การจัดกลุ่มและการ วิเคราะห์” วัตถุประสงค์หลักที่ได้กำหนดไว้ในหัวข้อ 1.1) ตัวอย่างเช่น ผู้ศึกษาเลือกนำ “ปัจจัยที่มี ส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB” ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy), การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority), การบริหารคุณธรรม (Morality), การบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หรือ การบริหารที่เกี่ยวกับจิตวิญญาณ (Spirit) อาจเลือกคำใดคำหนึ่ง ก็ได้, การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing), การอำนวยการ (Directing), การประสานงาน (Coordinating), การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) มาเป็นกรอบแนวคิดหลักสำหรับการทำวิจัยหรือทำวิทยานิพนธ์ (ผู้ศึกษาคควรให้เหตุผลของการเลือกนำกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาใช้ไว้ด้วย) โดยผู้ศึกษานำมาใช้ใน การจัดกลุ่มและวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการศึกษา 2 ข้อดังกล่าวในข้อ 1.1) ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ หลัก

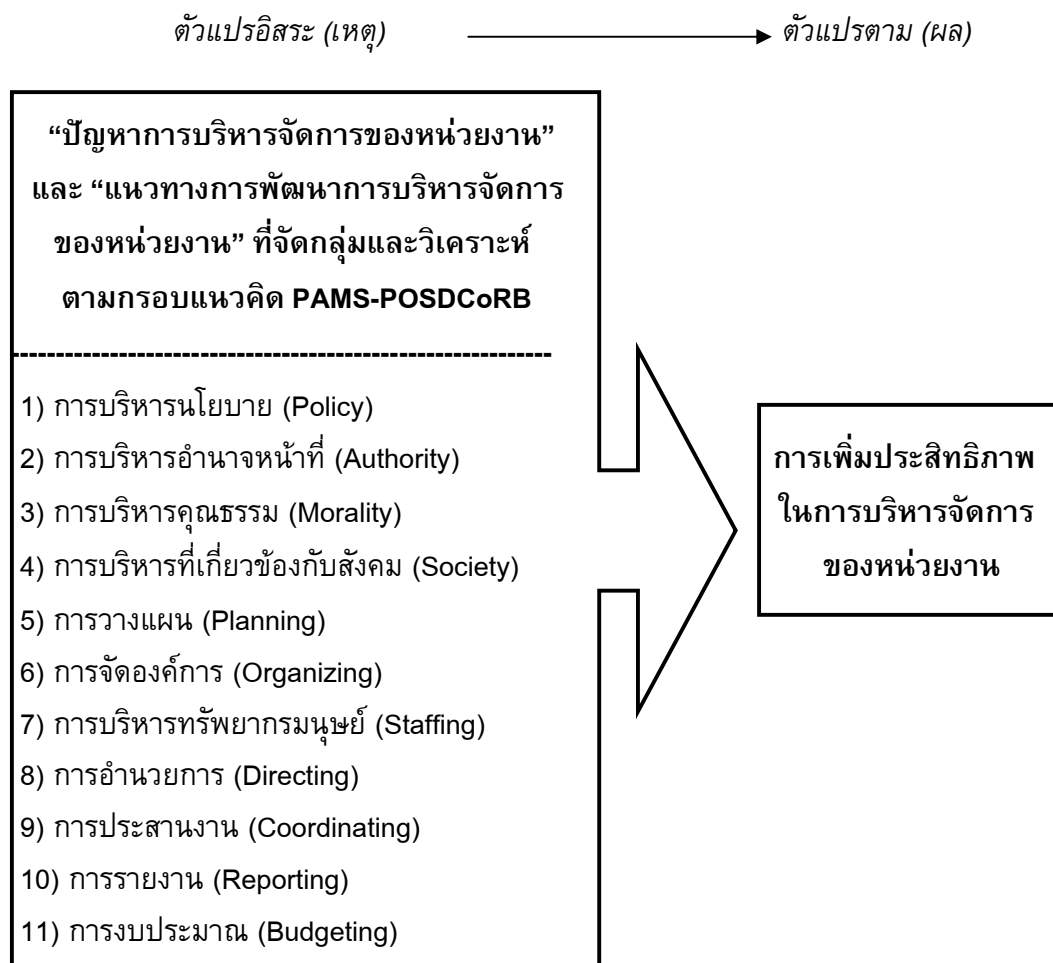
1.3) กำหนดให้ หนึ่ง “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” และ “แนวทางการ พัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” (ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษา) ที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็น เหตุ (cause) ในขณะเดียวกัน ผู้ ศึกษาก็ได้กำหนดให้ สอง “การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงาน” (ระบุชื่อ หน่วยงานที่ศึกษา) เป็นตัวแปรตาม หรือเป็น ผล (effect)

สำหรับ “ตัวอย่างวิธีการเขียนบรรยายการนำกรอบแนวคิดหลักมาใช้ในการจัดกลุ่ม และวิเคราะห์วัตถุประสงค์หลักของการศึกษา” เช่น ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำ วิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS- POSDCoRB” ของ **วิรัช วิรัชนิภาวรรณ**⁹ มาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่มและการวิเคราะห์ “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” และ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของ หน่วยงาน” ที่เป็นวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาจำนวน 2 ข้อ ปัจจัยหรือกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ ประกอบด้วย 11 ด้าน พร้อมกันนั้น ผู้ศึกษาได้กำหนดให้ “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” และ “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” ที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด

⁹วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และการพัฒนา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2549), หน้า 64-66.

PAMS-POSDCoRB เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็น เหตุ ส่วน “การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงาน” เป็นตัวแปรตาม หรือเป็น ผล โปรดดูภาพที่ 2

ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดหลักที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้



2) วิธีการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิดตรง เหตุผลที่เรียกว่า กรอบแนวคิดตรง เพราะเป็นกรอบแนวคิดที่สร้างหรือกำหนดขึ้นจากวัตถุประสงค์เสริมที่มีความสำคัญในลำดับรอง หรือเป็นวัตถุประสงค์รองของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ผู้ศึกษาอาจดำเนินการ โดย

2.1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาให้มีสาระสำคัญครอบคลุมเรื่องที่มีความสำคัญในลำดับรองจากเรื่องที่เป็นวัตถุประสงค์หลัก ตัวอย่างเช่น การวิจัยหรือวิทยานิพนธ์มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษา “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” โดยถือว่า วัตถุประสงค์ของการศึกษาข้อนี้เป็นวัตถุประสงค์เสริมหรือวัตถุประสงค์รอง

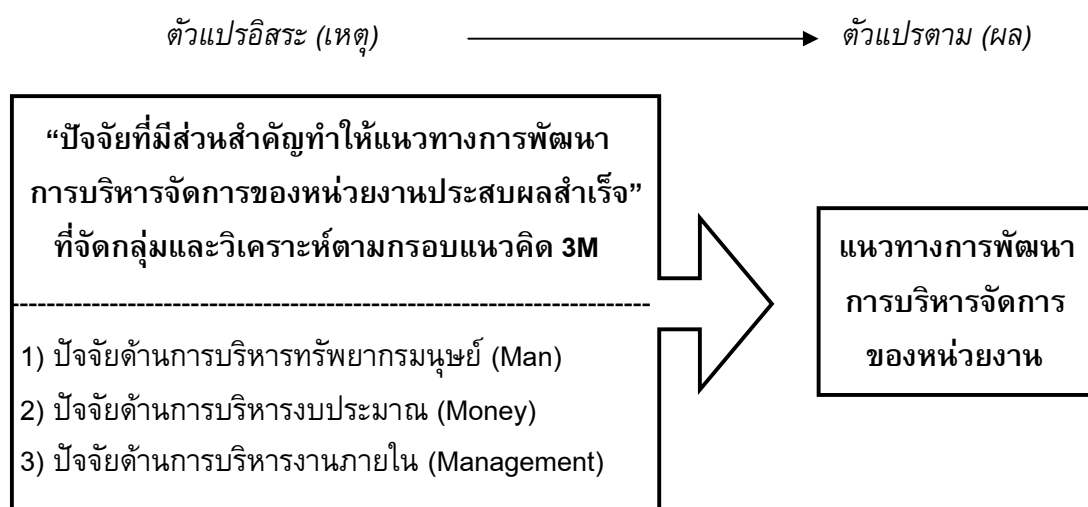
2.2) กำหนดกรอบแนวคิด (หรืออาจเรียกว่า ตัวชี้วัด หรือตัวแบบ) สำหรับใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นำมาใช้ใน “การจัดกลุ่มและการวิเคราะห์” วัตถุประสงค์รองที่ได้กำหนดไว้ในหัวข้อ 2.1) ตัวอย่างเช่น ผู้ศึกษาเลือกนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M” อันได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) ด้านการบริหารงบประมาณ (Money) และด้านการบริหารงานภายใน (Management) มาเป็นกรอบแนวคิดรองสำหรับการทำวิจัยหรือทำวิทยานิพนธ์ (ผู้ศึกษาควรให้เหตุผลของการเลือกนำกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาใช้ไว้ด้วย) โดยผู้ศึกษานำมาใช้ในการจัดกลุ่มและการวิเคราะห์ วัตถุประสงค์ของการศึกษาดังกล่าวในข้อ 2.1) ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์รอง

2.3) กำหนดให้ หนึ่ง “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” (ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษา) ที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด 3M เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็น เหตุ (cause) ในขณะที่ สอง ผู้ศึกษาก็ได้กำหนดให้ สอง “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) เป็นตัวแปรตาม หรือเป็น ผล (effect)

สำหรับ “ตัวอย่างวิธีการเขียนบรรยายการนำกรอบแนวคิดรองมาใช้ในการจัดกลุ่มและวิเคราะห์วัตถุประสงค์รองของการศึกษา” เช่น ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ รองของการศึกษาจำนวน 1 ข้อ ปัจจัยหรือกรอบแนวคิด 3M ดังกล่าวนี้นี้ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550) ในบทความ เรื่อง “เทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์” สืบค้นวันที่ 4 มิถุนายน 2552 จาก <http://www.wiruch.com> มาเป็นกรอบแนวคิดรองในการจัดกลุ่มและการวิเคราะห์ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) การบริหารงบประมาณ (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) พร้อมกันนั้น ผู้ศึกษาได้กำหนดให้ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” ที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด 3M เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็น เหตุ ส่วน “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (ระบุชื่อหน่วยงานที่ศึกษา) ประสบผลสำเร็จ” เป็นตัวแปรตาม หรือเป็น ผล

ในส่วนเหตุผลที่ผู้ศึกษานำการ 3M มาเป็นกรอบแนวคิดตรงในการศึกษาคั้งนี้ เพราะเป็นกรอบแนวคิดที่กะทัดรัด ครอบคลุมสาระสำคัญของการบริหารจัดการ เป็นสากล เป็นที่รู้จัก คู่้นเคยและได้นำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย โปรดดูภาพที่ 3

ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดตรงที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้



4. เทคนิคการบูรณาการหรือการผสมผสานกรอบแนวคิด

หลังจากได้ทราบและเข้าใจ “วิธีการสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษา การทำวิจัยหรือการทำวิทยานิพนธ์” แล้ว ต่อจากนี้ไป เป็นส่วนของ “เทคนิคการสร้างหรือการกำหนดกรอบแนวคิด” โดยผู้ศึกษาควรคำนึงถึงเทคนิค 7 ประการ

- 4.1 การสร้างกรอบแนวคิดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ได้กำหนดไว้
- 4.2 การสร้างกรอบแนวคิดที่อยู่บนพื้นฐานของวิชาการที่เป็นที่ยอมรับหรือโต้แย้งได้ยาก
- 4.3 การสร้างกรอบแนวคิดที่ชัดเจน และเข้าใจง่าย มีชื่อนำกรอบแนวคิดมาใช้ในการศึกษาการทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์แล้ว ยิ่งทำให้ผู้อ่านไม่เข้าใจมากขึ้น

4.4 กรอบแนวคิดมีชื่อ “ภาพหรือกรอบที่สรุปขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย” หรือ “การอธิบายความหมายของกรอบแนวคิด ตัวชี้วัด หรือตัวแบบแต่ละตัว” แต่เป็นกรอบหรือการแสดงขอบเขตให้ผู้อ่านเห็นถึงการจัดกลุ่มแนวคิดทางวิชาการและการศึกษาวิเคราะห์ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็น

ระบบและเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยผู้ศึกษานำกรอบแนวคิดนั้นมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์

4.5 การแสดงภาพประกอบ หลังจากที่ผู้ศึกษาได้เขียนบรรยายกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาแล้ว ผู้ศึกษาควรแสดงเป็นภาพไว้ด้วยเสมอ

4.6 การแสดงเหตุผลหรือข้อดีของกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ หมายความว่า หลังจากเขียนกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาและภาพเสร็จแล้ว ผู้ศึกษาควรเขียนเหตุผลแสดงไว้ด้วยว่า ทำไมผู้ศึกษาจึงเลือกนำกรอบแนวคิดนั้นมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ตัวอย่างเช่น เหตุผลที่ผู้ศึกษานำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาครั้งนี้ (โดยกำหนดให้ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB” เป็นตัวแปรอิสระ ขณะที่ “การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการของหน่วยงาน” เป็นตัวแปรตาม) เพราะ PAMS-POSDCoRB เป็นกระบวนการทางวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์หรือเป็นกระบวนการด้านการบริหารจัดการที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ครอบคลุม และครบถ้วน โดยประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy), การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority), การบริหารคุณธรรม (Morality), การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หรือ การบริหารที่เกี่ยวกับจิตวิญญาณ (Spirit) อาจเลือกคำใดคำหนึ่งก็ได้, การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing), การอำนวยการ (Directing), การประสานงาน (Coordinating), การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) กรอบแนวคิดนี้นำมาใช้ได้อย่างผสมกลมกลืนหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้ ไม่เพียงเท่านั้น ได้มีการนำกรอบแนวคิดนี้มาปรับใช้ทางวิชาการและมีการตีพิมพ์เผยแพร่¹⁰ เหล่านี้ จึงน่าจะมีส่วนสำคัญที่ทำให้การศึกษาครั้งนี้เป็นระบบ และครอบคลุมเรื่องที่ศึกษาด้านการบริหารจัดการได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์เพิ่มมากยิ่งขึ้น ในเวลาเดียวกัน ยังเป็นการพิสูจน์ด้วยว่า PAMS-POSDCoRB สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสังคมไทยหรือการบริหารจัดการของไทย และมีประโยชน์หรือไม่ เพียงใดอีกด้วย

4.7 การแสดงเหตุผลถึงข้อจำกัดของกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษา หลังจากได้เขียนข้อดีของกรอบแนวคิดไว้แล้ว ผู้ศึกษาควรเขียนข้อจำกัดพร้อมกันไปด้วย ตัวอย่างเช่น เป็นธรรมดา

¹⁰โปรดดู วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารและการจัดการเทศบาลในยุคปฏิรูปการเมือง (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2546), หน้า 34-77; วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2548), หน้า 8-12; วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2549), หน้า 61-67; และ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, หลักรัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและกระบวนการ (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, 2549), 161-270.

ที่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์ไม่ว่าจะเป็นลักษณะหรือรูปแบบใด ย่อมต้องมีข้อจำกัดหรือมีผู้โต้แย้งได้เสมอไม่มากก็น้อย โดยกรอบแนวคิดที่ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ย่อมมีข้อจำกัดด้วยและไม่อาจนับได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์ที่สุด ข้อจำกัดที่สำคัญ เช่น กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เหมาะสมกับสภาพในปัจจุบันเท่านั้น แต่ในอนาคตหากเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมืองขึ้น อาจทำให้กรอบแนวคิดนี้เกิดข้อบกพร่องได้บ้าง

อีกตัวอย่างหนึ่ง เช่น กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่นำมาใช้ในการศึกษาคั้งนี้มีข้อจำกัดที่สำคัญคือ (1) กรอบแนวคิดนี้เป็นของนักวิชาการไทยที่พัฒนามาจากกรอบแนวคิด โพลสเตอร์ (POSDCoRB) ของ กุลิก และ เออร์วิค (Gulick & Urwick) จึงอาจทำให้ไม่ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการไทยบางส่วน (2) การที่กรอบแนวคิดนี้ละเอียดและครอบคลุมการบริหารจัดการมากถึง 11 เรื่อง หรือ 11 ด้าน จึงอาจถูกมองไปได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ละเอียดและครอบคลุมมากเกินไป และยากต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน นอกจากนี้ (3) กรอบแนวคิดนี้อาจเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสังคมไทยที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในและเน้นด้านวัตถุหรือประสิทธิภาพของหน่วยงานเป็นหลัก แต่ในอนาคต ถ้าสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เช่น เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศ โดยรัฐบาลมีนโยบายให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เน้นด้านจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม และการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เช่นนี้ อาจจะทำให้กรอบแนวคิดนี้ไม่ถูกนำมาใช้มากเท่าที่ควรก็ได้

สอง **เทคนิคการบูรณาการหรือการผสมผสานกรอบแนวคิด** หมายถึง การนำเสนอเทคนิคการบูรณาการหรือการผสมผสานกรอบแนวคิดทางวิชาการหลายกรอบสำหรับการศึกษาคั้ง การทำวิจัย และการทำวิทยานิพนธ์ โดยคำว่า กรอบแนวคิด หมายถึง กรอบแนวคิด 2 แบบ ดังที่ได้นำเสนอไว้แล้ว อันได้แก่ (1) กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม และ (2) กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ สารสำคัญที่จะนำเสนอมีดังนี้

1) ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์แต่ละเรื่อง ไม่จำเป็นต้องมีหรือใช้เพียงกรอบแนวคิดเดียว อาจใช้ 2 กรอบ หรือหลายกรอบแนวคิดก็ได้ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความสอดคล้อง และควรแสดงเหตุผลของการเลือกนำกรอบแนวคิดแต่ละกรอบมาใช้ด้วย ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า กรอบแนวคิดอาจจัดแบ่งเป็น 2 แบบ หัวข้อนี้เน้นเฉพาะกรอบแนวคิดแบบแรก คือ กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่มซึ่งเป็นกรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย “กลุ่มคำ” หลายด้านหรือหลายขั้นตอน และนำมาใช้ใน “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ดังได้ยกตัวอย่างไว้แล้วข้างต้นรวม 27 ตัวอย่าง ขยายความได้ว่า ผู้ศึกษาอาจนำกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่มจำนวน 2 กรอบ มาปรับใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ก็ได้ โดยทุกกรอบแนวคิดที่ผู้ศึกษานำมาใช้ควร (1) มีความเหมาะสม

ซึ่งหมายถึง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ (2) สอดคล้องกันหรือเกื้อกูลกันทั้งหมดอย่างเป็นระบบ และ (3) ผู้ศึกษาควรแสดงเหตุผลของการเลือก นำกรอบแนวคิดแต่ละกรอบมาใช้ไว้ด้วยเสมอ

ตัวอย่างที่หนึ่ง ในกรณีที่การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ผู้ศึกษาได้ กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ข้อ ได้แก่ (1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน และ (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ ทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ โดยใช้กรอบแนวคิด 2 กรอบ

ผู้ศึกษา หนึ่ง นำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน (หรืออาจนำกรอบแนวคิดอื่นมาปรับใช้ก็ได้ตามความเหมาะสม เช่น 11M) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่ม “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 11 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ (1) รวมทั้งนำมาใช้ในการจัดกลุ่ม “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 11 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ (2) พร้อมกับ สอง นำกรอบแนวคิด 3M ที่ประกอบด้วย 3 ด้าน มาใช้ในการจัดกลุ่ม “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ” โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) ด้านการบริหารงบประมาณ (Money) และด้านการบริหารงานภายใน (Management) เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ (3) ดังกล่าว

ตัวอย่างที่สอง ในกรณีที่การศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ผู้ศึกษาได้ กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 4 ข้อ ได้แก่ (1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ และ (4) เพื่อศึกษาแนวโน้มของการบริหารจัดการของหน่วยงาน ทั้งนี้ โดยใช้กรอบแนวคิด 2 กรอบ

ผู้ศึกษา หนึ่ง นำกรอบแนวคิด การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงานที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน (หรืออาจนำกรอบแนวคิดอื่นมาปรับใช้ก็ได้ตามความเหมาะสม เช่น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือการบริหารจัดการความรู้) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่ม “ปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ (1) รวมทั้งนำมาใช้ในการจัดกลุ่ม “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ (2) พร้อมกับ สอง นำกรอบแนวคิด 3M ที่ประกอบด้วย 3 ด้าน มาใช้ในการจัดกลุ่ม “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ” โดยแบ่งเป็น 3

ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ (3) รวมทั้งนำมาใช้ในการจัดกลุ่ม “แนวโน้มของการบริหารจัดการของหน่วยงาน” โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ (4) ดังกล่าว

หมายเหตุ นอกจากกรอบแนวคิด 3M ตามตัวอย่างที่กล่าวมาแล้ว ผู้ศึกษาอาจนำกรอบแนวคิดอื่นมาปรับใช้ในการจัดกลุ่ม “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ” รวมทั้ง “แนวโน้มของการบริหารจัดการของหน่วยงาน” เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ (3) และ (4) ตามลำดับก็ได้ เป็นต้นว่า หนึ่ง กรอบแนวคิด 4M-5M สอง กรอบแนวคิดที่แบ่งเป็น 2 ด้าน/ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สาม กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) อำนาจหน้าที่ (Authority) และกระบวนการดำเนินงาน (Process) หรือเรียกว่า SAP สี่ กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) อำนาจหน้าที่ (Authority) และการบริหารงานบุคคล (Man) หรือเรียกว่า SAM และ ห้า กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 3 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ การคิด หรือการวางแผน หรือการเตรียมการ (thinking หรือ planning หรือ preparing) การลงมือปฏิบัติจริง (acting) และการประเมินผล (evaluating)

2) กรอบแนวคิดที่นำมาใช้เพียงกรอบแนวคิดเดียว อาจนำมาใช้ครบทุกด้าน หรือไม่ครบ หรืออาจปรับเพิ่มมากขึ้นได้ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความสอดคล้อง และควรแสดงเหตุผลของการลดหรือเพิ่มแต่ละด้านไว้ด้วยเสมอ การลดหรือเพิ่มด้านของกรอบแนวคิดนั้น ผู้ศึกษาอาจดำเนินการได้โดย หนึ่ง ในกรณีลดด้าน ผู้ศึกษาควรศึกษาค้นคว้าว่ากรอบแนวคิดที่นำมาใช้นั้นมีด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ หรือบางด้านนำไปใช้แล้ว ผลการศึกษาจะไม่ชัดเจน หรือซ้ำซ้อนกัน เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาก็อาจตัดออกได้ ตัวอย่างเช่น หากผู้ศึกษาทำวิจัย เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด” โดยผู้ศึกษาได้กำหนดให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และประชาชน พร้อมทั้งเลือกนำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้านมาใช้ หลังจากผู้ศึกษาพิจารณาแล้วอาจมีข้อมูลหรือข้อเท็จจริงบางด้านที่ประชาชนไม่ทราบหรือไม่เข้าใจ เนื่องจากประชาชนไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นโดยตรง เช่น ไม่ทราบข้อเท็จจริงด้านการบริหารนโยบาย (Policy) หรือไม่เข้าใจด้านการจัดองค์การ (Organizing) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น ดังนั้น ผู้ศึกษาอาจตัด 2 ด้านนี้ออกก็ได้ ส่วน สอง ในกรณีเพิ่มด้าน ผู้ศึกษาควรศึกษาค้นคว้าว่ากรอบแนวคิดอื่น เช่น การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง หรือการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ว่า มีสาระสำคัญอย่างไร หรือมีด้านใดที่เด่นมากและไม่มีปรากฏอยู่ในกรอบแนวคิดหลัก โดยผู้ศึกษาอาจเลือกนำเฉพาะบางด้านของกรอบแนวคิดอื่นดังกล่าวซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับกรอบแนวคิดหลัก คือ PAMS-POSDCoRB มาใส่เพิ่มไว้

ตัวอย่างที่หนึ่ง ในการนำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่มปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน และในการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน นั้น ผู้ศึกษาอาจนำมาใช้ครบทั้ง 11 ด้านหรือไม่ก็ได้ เช่น อาจนำมาใช้เพียง 8-10 ด้าน หรือผู้ศึกษาอาจปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดดังกล่าวเป็น 12-13 ด้านก็ได้

ตัวอย่างที่สอง ในการนำกรอบแนวคิด การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงานที่ประกอบด้วย 4 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่มปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงาน และในการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน นั้น ผู้ศึกษาอาจนำมาใช้ครบทั้ง 4 ด้านหรือไม่ก็ได้ เช่น อาจนำมาใช้เพียง 3 ด้าน หรือผู้ศึกษาอาจปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดดังกล่าวเป็น 5-6 ด้านก็ได้

3) การนำกรอบแนวคิด 2 แบบ คือ กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม และกรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์มาผสมผสานกันเพื่อใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ เป็นการนำเสนอกรอบแนวคิดทั้ง 2 แบบนี้ไว้ในตาราง โดย หนึ่ง กรอบแนวคิดการบริหารจัดการสำหรับ “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” จัดวางอยู่ในแนวดิ่งหรือแนวดิ่ง ขณะที่ สอง กรอบแนวคิดสำหรับ “การศึกษาวิเคราะห์” จัดวางอยู่ในแนวราบหรือแนวนอน การนำกรอบแนวคิดทั้ง 2 กรอบดังกล่าวนี้มาผสมผสานกันจะมีส่วนช่วยให้หัวข้อหรือส่วนที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์เป็นวิชาการเป็นระบบ และได้รับการยอมรับมากขึ้น

ตัวอย่างเช่น กรณีการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงาน ผู้ศึกษาอาจกำหนดให้ หนึ่ง กรอบแนวคิดการบริหารจัดการสำหรับ “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ที่ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ “การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 7 ด้าน” ตาม “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546” ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อ (1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) การมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (5) การปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานให้ทันต่อสถานการณ์ (6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (7) การประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ จัดวางอยู่ในแนวดิ่ง พร้อมกับกำหนดให้ สอง กรอบแนวคิดสำหรับ “การศึกษาวิเคราะห์” ที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ “ปัญหา” และ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการของหน่วยงาน จัดวางอยู่ในแนวนอน โปรดดูตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การนำกรอบแนวคิดทางวิชาการ 2 กรอบมาใช้ในการจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา และในการศึกษาวิเคราะห์

หนึ่ง กรอบแนวคิดการบริหารจัดการ สำหรับ “การจัดกลุ่มหรือการจัด กลุ่มปัญหา” ที่ประกอบด้วย 7 ด้าน	สอง กรอบแนวคิดสำหรับ “การศึกษา วิเคราะห์” ที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน	
	1. ปัญหา	2. แนวทางการพัฒนา
1. การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน		
2. การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ		
3. การมีประสิทธิภาพและเกิดความ คุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ		
4. การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน		
5. การปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานให้ ทันต่อสถานการณ์		
6. การอำนวยความสะดวกและการ ตอบสนองความต้องการของประชาชน		
7. การประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างสม่ำเสมอ		

5. บทสรุป

กรอบแนวคิดทางวิชาการมิใช่มีเฉพาะกรอบแนวคิดแบบที่หนึ่ง คือ “กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม” ซึ่งนำมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ สำหรับการจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหาเท่านั้น แต่ยังมีกรอบแนวคิดทางวิชาการอีกแบบหนึ่ง ได้แก่ “กรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์” ด้วย กรอบแนวคิดแบบหลังนี้ แทบจะไม่มีกล่าวถึงและไม่มีการนำมาใช้กันอย่างเป็นทางการ โดยจะรู้จักและกล่าวถึงกรอบแนวคิดแรกเท่านั้น สำหรับประโยชน์ของกรอบแนวคิดทั้ง 2 แบบ ที่สำคัญมี 3 ประการดังนี้

ประการที่หนึ่ง ทำให้อ่านทราบและเข้าใจ “แนวคิดสำคัญหรือสาระสำคัญ” ที่นำมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย และการทำรายงานได้อย่างรวดเร็วและง่ายขึ้น

ประการที่สอง สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ศึกษาว่าเป็นการศึกษาที่เป็นระบบและเป็นวิชาการ เพราะมีกรอบแนวคิดทางวิชาการรองรับ และการศึกษาแต่ละส่วนที่สำคัญมีความสัมพันธ์หรือสอดคล้องกัน รวมทั้งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ประการที่สาม กรอบแนวคิดแบบแรกที่ชัดเจนจะเป็นแนวทางสำหรับการวางระบบหรือขั้นตอนของการศึกษา การทำวิจัย การทำวิทยานิพนธ์ หรือการทำรายงาน รวมตลอดถึงการสร้างแบบสอบถามสำหรับการทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ และการเสนอแนะได้อย่างตรงประเด็น ขณะที่กรอบแนวคิดอีกแบบหนึ่ง จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิเคราะห์ เช่น ช่วยเพิ่มให้การวิเคราะห์ เช่น การวิเคราะห์ปัญหา และเสนอแนวทางแก้ไขหรือขอเสนอแนะ ในการทำวิจัย การทำวิทยานิพนธ์ หรือการทำรายงานมีมาตรฐานและเป็นระบบมากขึ้น

กรอบแนวคิดทางวิชาการเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับการศึกษา การทำวิจัย การทำวิทยานิพนธ์ หรือแม้กระทั่งการเขียนรายงาน การส่งเสริมสนับสนุนให้นำกรอบแนวคิดทางวิชาการไปใช้ในเอกสารทางวิชาการดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง บทความ เรื่อง “การสร้างและการผสมผสานกรอบแนวคิดทางวิชาการ” นี้ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมดังกล่าว และอาจถือได้ว่าเป็นเอกสารพื้นฐานหนึ่งที่มุ่งสร้างองค์ความรู้หรือสร้างความรู้ทางวิชาการใหม่ที่กำหนดขอบเขตได้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งระบุเฉพาะเจาะจง ถ้อยทอด เผยแพร่ และนำมาใช้ประโยชน์ได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง

