

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

นายสำราญ เชื้อเมืองพาน



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2562

**Factors Affecting the Achievements of Organizational Development according to
Public Sector Management Quality Award Criteria of District Public Health Offices
in Chiang Rai Province**

Mr. Samran Chuamuangphan

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Health
School of Health Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2019

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ
ในจังหวัดเชียงราย
ชื่อและนามสกุล นายสำราญ เชื้อเมืองพาน
สาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์

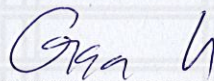
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



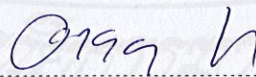
..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์)



..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อารยา ประเสริฐชัย)



(รองศาสตราจารย์ ดร.อารยา ประเสริฐชัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ชื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ

ภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

ผู้ศึกษา นายสารานู เชื้อเมืองพาน รหัสนักศึกษา 2605001367

ปริญญา สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ช่อทิพย์ บรรณรัตน์ ปีการศึกษา 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงสำรวจครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยภายนอกองค์กร และความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (2) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร และ (3) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

ประชากร คือ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ 18 อำเภอในจังหวัดเชียงราย จำนวน 400 คน คำนวณตัวอย่างด้วยโปรแกรมจีเพาเวอร์ ได้จำนวนตัวอย่างจำนวน 200 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการศึกษา พบว่า (1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อยู่ในกลุ่มอายุ 40-49 ปี การศึกษา ระดับปริญญาตรี มีสถานภาพสมรสอยู่ ระยะเวลาในการทำงานเฉลี่ย 20.2 ปี ตำแหน่งผู้บริหาร ไม่เคยผ่านการประชุม/อบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบขององค์กร รูปแบบการทำงานของผู้นำ บุคลากรในองค์กร ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมขององค์กร พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยการเมือง ปัจจัยเศรษฐกิจ ปัจจัยสังคม และปัจจัยเทคโนโลยี พบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด พบว่า ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 คือ ค่านิยมร่วมขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กร ปัจจัยสังคม และรูปแบบการทำงานของผู้นำ ตามลำดับ มีอำนาจการทำนาย ร้อยละ 72.60 และ (3) ปัญหาอุปสรรค คือจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดยุทธศาสตร์มีน้อย และการติดตามประเมินผลของผู้บริหารไม่สม่ำเสมอ ข้อเสนอแนะคือผู้บริหารควรเพิ่มบุคลากรตามกรอบอัตรากำลัง มีการวางแผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม และจัดทำแผนการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

คำสำคัญ ปัจจัยความสำเร็จ การพัฒนาองค์กร เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ

Independent Study title: Factors Affecting the Achievements of Organizational Development according to Public Sector Management Quality Award Criteria of District Public Health Offices in Chiang Rai Province

Author: Mr. Samran Chuamuangphan; **ID:** 2605001367;

Degree: Master of Public Health;

Independent Study advisor: Dr. Chawthip Baromtanarat, Associate Professor;

Academic year: 2019

Abstract

The objectives of this survey research were to (1) identify personal factors, internal and external factors, and success factors in organizational development, (2) investigate the influence of personal factors, internal and external factors on the success in organizational development, and (3) explore problems/obstacles of and make recommendations for organizational development, all according to the Public Sector Management Quality Award (PMQA) criteria, at district public health offices in Chiang Rai province.

The study involved a sample of 200 PMQA committee members randomly selected from 400 of such members of all 18 district public health offices in Chiang Rai. The sample size was calculated using the G*Power program. The research instrument was a questionnaire asking about achievements for organizational development; the instrument's reliability value was 0.97. Data were analyzed by using statistics including frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The results showed that: (1) for personal factors, most of the respondents were married males aged 40-49 years, graduated with a bachelor's degree, had 20.2 years of work experience on average, and worked as executives. Most of them had never attended a meeting/training program or seminar on PMQA development. Internal factors consisted of seven aspects, namely organizational strategies, organizational structure, organizational system, leader's working style, organizational personnel, personnel skills, and shared values – overall at a high level; while external factors consisted of four aspects, namely political, economic, social and technological factors – overall at a high level. The success of PMQA organizational development consisted of seven aspects – overall at a high level; (2) the factors significantly affecting the success of PMQA organizational development were shared values, organizational strategies, social factors, and leader's working style ($p < 0.001$) – all having a 72.60% predictive power; and (3) the major problems and obstacles were insufficient personnel, low-level participation of stakeholders in strategy formulation, and inconsistent follow-up and evaluation by executives. It is thus suggested that relevant executives should allocate more personnel as per the established staffing pattern, encourage participatory strategic planning, and design a regular follow-up and evaluation plan.

Keywords: Achievements, Organizational development, Public Sector Management Quality Award (PMQA), District public health office

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาครั้งนี้ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา ชี้แนะแนวทางในการดำเนินการศึกษา ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนการศึกษาครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อารยา ประเสริฐชัย กรรมการสอบการศึกษาครั้งนี้ที่ได้ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ทำให้การศึกษานี้มีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ตามหลักวิชาการมากขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการสร้างเครื่องมือซึ่งใช้ในการศึกษา

ขอขอบพระคุณนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดเชียงราย หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย รวมถึงผู้ประสานงานและคณะกรรมการ PMQA ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล เพื่อใช้ในการศึกษานี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรสาธารณสุขศาสตร สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้วิชาความรู้ และหลักคิด เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อพี่น้องประชาชนต่อไป

ท้ายสุดนี้ กราบขอบพระคุณพ่อแม่และครอบครัว ที่ให้กำลังใจให้การสนับสนุนในการศึกษาด้วยดีเสมอมา

สำราญ เชื้อเมืองพาน

กุมภาพันธ์ 2563

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	6
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	6
สมมติฐานการศึกษา	7
กรอบแนวคิดการศึกษา	8
ขอบเขตการศึกษา	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
ประโยชน์ที่ได้รับ	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	15
แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	15
แนวคิดและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	21
แผนการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวงสาธารณสุข และของ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย	32
แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรในการพัฒนาองค์กร	39
ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและปัจจัย ที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	57
ประชากรและตัวอย่าง	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	60

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล	62
การวิเคราะห์ข้อมูล	63
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
ตอนที่ 1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล	65
ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร	68
ตอนที่ 3 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร	74
ตอนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร	80
ตอนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย	84
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	93
สรุปผลการศึกษา	93
อภิปรายผล	96
ข้อเสนอแนะ	106
บรรณานุกรม	107
ภาคผนวก	113
ก แบบสอบถาม	114
ข ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	132
ประวัติผู้ศึกษา	134

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 เป้าหมายการพัฒนางองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี 2561-2565.....	33
ตารางที่ 2.2 เกณฑ์เป้าหมายการพัฒนางองค์กร ระหว่างปีงบประมาณ 2561-2564 ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด และสำนักงานสาธารณสุข อำเภอ	34
ตารางที่ 2.3 สำนักงานสาธารณสุขอำเภอและจังหวัดที่ผ่านเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพองค์กร ปี พ.ศ. 2562	36
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและตัวอย่างของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 18 อำเภอ ในจังหวัดเชียงราย	58
ตารางที่ 4.1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของตัวแทนคณะกรรมการพัฒนางองค์กรของสำนักงาน สาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย	66
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยภายในองค์กรจำแนกตาม ภาพรวมและรายด้าน	68
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรจำแนกเป็นรายชื่อใน แต่ละด้าน	69
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัจจัยภายนอกองค์กรจำแนกตาม ภาพรวมและรายด้าน	72
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัจจัยภายนอกองค์กรจำแนกเป็นรายชื่อ ในแต่ละด้าน	73
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จในการพัฒนางองค์กร จำแนกตาม ภาพรวม และรายหมวด	75
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำเร็จในการพัฒนางองค์กร จำแนกเป็นรายชื่อในแต่ละหมวด	76
ตารางที่ 4.8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คอดอระหว่างปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายใน องค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร กับความสำเร็จในการพัฒนางองค์กรตามเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ..	82
ตารางที่ 4.9 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะปัจจัยภายในองค์กร	84

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะปัจจัยภายนอกองค์กร	87
ตารางที่ 4.11 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	89



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา	8
ภาพที่ 2.1 ระบบราชการ 4.0	20
ภาพที่ 2.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด เป็นระบบเชื่อมโยงกัน	25
ภาพที่ 2.3 รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	42



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากบริบทแวดล้อมในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลง เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรและผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่มีการขยายตัว ความผันผวนทางเศรษฐกิจ ประชาชนมีความคาดหวังในการทำงานของภาครัฐที่มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบการทำงานได้ ตลอดจนถึงความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้นรวมทั้งแนวโน้มในการใช้เทคโนโลยีที่สามารถทำงานแทนมนุษย์ได้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งมีการเปรียบเทียบการได้รับบริการระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนที่มีความแตกต่างกัน กอปรกับปัญหาทางสังคมที่ความรุนแรงมากขึ้น ทั้งปัญหาความยากจน ปัญหาการจ้างงาน ปัญหาสุขภาพจิต อาชญากรรมและการก่อการร้าย นอกจากนี้ยังเกิดวิกฤติด้านพลังงาน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สิ่งต่างๆเหล่านี้ผลักดันที่จะทำให้ภาครัฐต้องเปลี่ยนแปลงบทบาท และสร้างระบบกลไกที่ทันสมัยเพื่อตอบสนองต่อความหลากหลายอันสลับซับซ้อนของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ (สิริวิฑิสโร, 2557, น. 58)

นอกจากนี้ทางด้านนโยบายรัฐบาลของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชาที่มีเป้าหมายจะให้ประเทศไทยพ้นจากความยากจน กำหนดให้การพัฒนาของประเทศไทยเป็นThailand 4.0 มีความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยมีพันธกิจสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาปฏิรูปประเทศในหลายด้าน เพื่อจัดระบบ ปรับทิศทาง ปรับแก้ สร้างแนวทางการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า สามารถที่จะรับมือกับภัยคุกคามแบบใหม่รวมทั้งโอกาสที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงได้ ซึ่งการขับเคลื่อนของรัฐบาลนั้นใช้แนวทาง คือ “การสานพลังประชารัฐ” และการมุ่งเน้นให้ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและมหาวิทยาลัยเข้ามามีส่วนร่วมกันระดมความคิดสานพลังให้เกิดการขับเคลื่อน เช่น ผ่าน โครงการการบันทึกความร่วมมือ กิจกรรมหรืองานวิจัยต่างๆ เป็นต้น (สุรัชพงศ์ สิกขาบัณฑิต, 2561, น. 1-2)

จากแรงกดดันทางสังคมและข้อเรียกร้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาทางการเงินการคลัง มีการวิพากษ์รัฐบาลในด้านความชอบธรรมในการแก้ไขปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ (สิริวิฑิสโร, 2557, น. 67-68) ทำให้ประชาชนเกิดความสงสัยรัฐบาลในด้านประสิทธิภาพการทำงาน อีกทั้งประชาชนมี

ความต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางด้านนโยบายและทางการเมืองให้มากขึ้น ด้วยเหตุนี้ตั้งแต่รัฐบาลที่ผ่านมาจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการให้มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และเกิดความคุ้มค่าทางการเงินให้มากยิ่งขึ้น โดยในระยะแรกเรียกว่าเป็น “การจัดการภาครัฐแนวใหม่”

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เริ่มตั้งแต่การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 – 2550 โดยมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับความสามารถของบุคลากรและมาตรฐานในการทำงานของหน่วยงานราชการนั้นให้อยู่ในระดับสูง สามารถเทียบเท่ากับมาตรฐานสากลโดยให้ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีซึ่งได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมายตั้งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น มีการกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการของประชาชน รวมทั้งให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (สถาบันพระปกเกล้า, 2563)

ในการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวข้างต้นจำเป็นต้องมีเกณฑ์ในการประเมินกระบวนการทำงานรวมทั้งผลของการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้ดำเนินโครงการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการ โดยศึกษาวิธีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งใช้แนวทางที่สามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากลเพื่อสามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการทำงานรวมทั้งผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ที่ผ่านมการบริหารคุณภาพของส่วนราชการด้านสาธารณสุขนั้นใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน ให้กระบวนการรักษาผู้ป่วยเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะเดียวกันการบริหารคุณภาพถูกใช้เป็นเครื่องมือสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรภาครัฐโดยภาพรวม และสามารถทำให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นอีกด้วย (สิริวิทย์ อิศโร, 2557, น. 58) โดยวัตถุประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนั้นก็เพื่อ 1) ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 2) ให้นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่มาตรฐานระดับสากล

และ 3) ใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเองเป็นบรรทัดฐานในการติดตามและประเมินผลภาครัฐในการบริหารจัดการ

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2562, น. 257) ได้ให้นิยามการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการขององค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558 (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ประกอบด้วย 1) ลักษณะสำคัญขององค์กร และ 2) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

จากการทบทวนวรรณกรรมนั้นจะเห็นได้ว่า ในการพัฒนาระบบราชการไทยนั้นมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ทั้งนี้เพื่อยกระดับความสามารถของบุคลากรและการทำงานที่มีมาตรฐานของหน่วยราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจึงนำเกณฑ์รางวัลระดับสากลอย่าง MBNQA มาปรับใช้เป็นเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อนำมาใช้กับหน่วยราชการในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรตั้งแต่การประเมินองค์กรด้วยตนเอง การพัฒนาให้ได้ตามองค์ประกอบของเกณฑ์รางวัล และการประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรของกระทรวงสาธารณสุขมีเป้าหมายให้สำนักงานสาธารณสุขอำเภอจัดทำกรพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีพ.ศ. 2558 โดยในปี พ.ศ. 2561 ให้จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร หมวด 1 หมวด 5 และหมวด 7 อย่างน้อยร้อยละ 20 ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอปี พ.ศ. 2562 ให้ทำเพิ่มในหมวด 2 หมวด 4 และหมวด 7 อย่างน้อยร้อยละ 40 และปี พ.ศ. 2563 ให้จัดทำหมวด 3 หมวด 6 และหมวด 7 อย่างน้อยร้อยละ 90 ซึ่งสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงรายมีสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในสังกัดจำนวน 18 แห่ง มีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอรวมจำนวน 400 คน

สำหรับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนั้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562, น. 2-5) ได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการดำเนินการ

พัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานปีละ 2 หมวด จนครบถ้วน ทั้ง 6 หมวดในปีพ.ศ. 2554การส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการดำเนินการเพื่อยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าสากลตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกในการบริหารรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการ หากดำเนินการรายหมวดจนครบทุกหมวดแล้วจะได้รับการรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) หรือหากมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จนมีความโดดเด่นในหมวดใดหมวดหนึ่งก็จะสามารถขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวดนั้น ๆ ได้หรือต่อยอดการพัฒนาไปสู่รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับดีเด่นและระดับยอดเยี่ยมต่อไป

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย นั้นศึกษาจากความคิดเห็นของตัวแทนคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอที่มีต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากรหมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โดยแบ่งความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด

ในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรใช้แนวคิดของ McKinsey (ช่อทิพย์บรมธนรัตน์, 2558, น. 34-35) โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน ปัจจัยภายนอกองค์กรที่เป็นโอกาสหรือภาวะคุกคาม ซึ่งจิตติญา ลัดดากลม (2552, น. 84-89) กล่าวว่า หน่วยงานที่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาทำให้บุคลากรมีความเข้าใจในลักษณะขององค์กร จุดแข็ง จุดอ่อนทิศทางขององค์กร รวมถึงโอกาสการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร นำมาซึ่งการเตรียมความพร้อมขององค์กรที่ดี และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อไป นอกจากนี้บุคลากรยังมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อนำมาสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล (เฮทโซลด์ เรนฮาร์ท และเกิร์ตเนอร์, 2014 อ้างถึงใน สิริวิท อิศโร, 2557, น. 202-205; ศิริสธร บุญชัย, 2557, น. 106-119; รัชพล ทับล้อม, 2558, น. 92-93) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 2) ปัจจัยภายในองค์กร (McKinsey อ้างถึงใน ช่อทิพย์บรมชนรัตน์, 2558, น. 34-35; ทิพย์วรรณ จุมแพง, กุหลาบ รัตนสังขธรรม และวัลลภ ใจดี, 2555, น. 38-52; เยาวเรศวร์ นุดเดชานันท์, 2558, น. 76-87; ทิวาพร เมฆไหว, 2558, น. 94-108; ธีัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล, 2559, น. 80-85; โรบิน แมน และเดนนีสกีโฮ Robin Mann & Dennis Kehoe, 1993, pp. 11-23) ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบขององค์กร รูปแบบการทำงานของผู้นำ บุคลากรในองค์กร ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมขององค์กร และ 3) ปัจจัยภายนอกองค์กร (McKinsey อ้างถึงใน ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์, 2558, น. 34-35; นารีลักษณ์ ศิริวรรณ, 2561, น. 106-127; โบคากราไทลาดาเนนา Boca Gratiela Dana, 2012, pp. 319-324) ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านเทคโนโลยี

นอกจากนี้ จากการทบทวนวรรณกรรมของทิพย์วรรณ จุมแพง, กุหลาบ รัตนสังขธรรม และวัลลภ ใจดี (2555, น. 38-52) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพโดยรวมและรายด้าน คือ ค่านิยมร่วมขององค์กรกลยุทธ์ขององค์กร ระบบงาน ทักษะของบุคลากร และโครงสร้างขององค์กร โดยทั้ง 5 ปัจจัยทำนายความสำเร็จโดยรวมได้ร้อยละ 62.3 ($R^2 = 0.623$) และของธีัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล (2559, น. 80-85) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า พบว่า ปัจจัยที่มีผลสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพได้ร้อยละ 68.7 ได้แก่ 1) ปัจจัยระบบการปฏิบัติงาน 2) การเข้าใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ทักษะ 4) ค่านิยมร่วมขององค์กร และ 5) รูปแบบการบริหารจัดการ

จากที่กล่าวมาจึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย จากการทบทวนวรรณกรรมยังไม่เคยมีการศึกษาดังกล่าว ทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษา และนำไปสร้างสมการทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย เพื่อเน้นหนักในการพัฒนาปัจจัย

ที่สามารถทำนายความสำเร็จในขณะที่ยังคนอื่น ๆ ยังคงดำเนินการอยู่ นอกจากนี้ยังศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามแนวทางที่ได้จากการศึกษาต่อไป

2. คำถามการวิจัย

2.1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กรปัจจัยภายนอกองค์กร และความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายเป็นอย่างไร

2.2 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรมีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

2.3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายเป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กรปัจจัยภายนอกองค์กร และความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

3.3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

4. สมมติฐานการศึกษา

4.1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กรเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ

4.2 ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กร ด้านระบบขององค์กร ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ ด้านบุคลากรในองค์กร ด้านทักษะของบุคลากร ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ

4.3 ปัจจัยภายนอกขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ



5. กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

6. ขอบเขตการศึกษา

6.1 ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษา คือ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทั้ง 18 อำเภอในจังหวัดเชียงรายแต่ละอำเภอมียุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอยู่ระหว่าง 20-26 คนประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร ได้แก่ สาธารณสุขอำเภอ ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ และผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 2) ผู้ปฏิบัติ ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุข พยาบาล เจ้าหน้าที่สำนักงานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่งานทันตสาธารณสุข และพนักงานช่วยการพยาบาล รวมจำนวน 400 คน

คำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม G*Power (ชวิชัย วรพงษ์ และสุริย์พันธุ์ วรพงษ์, 2561, น. 11-21) ได้จำนวน 183คน เก็บตัวอย่างเพิ่มร้อยละ 10 ได้จำนวนตัวอย่างทั้งหมด 201 คน

6.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทั้ง 18 อำเภอ ในสังกัดของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย

6.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

6.3.1 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2557, น. 18-19) ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

6.3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ประกอบด้วย

1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กร

2) ปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ (1) กลยุทธ์ขององค์กร (2) โครงสร้างขององค์กร (3) ระบบขององค์กร (4) รูปแบบการทำงานของผู้นำ (5) บุคลากรในองค์กร (6) ทักษะของบุคลากร และ (7) ค่านิยมร่วมขององค์กร

3) ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการเมือง (2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (3) ปัจจัยด้านสังคม และ (4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

6.4 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาครั้งนี้ระหว่าง มีนาคม 2562 – กุมภาพันธ์ 2563

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

7.1 คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย หมายถึง คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอจำนวน 18 อำเภอ โดยแต่ละอำเภอมีกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอยู่ระหว่าง 20-26 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร ได้แก่ สาธารณสุขอำเภอ ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ และผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 2) ผู้ปฏิบัติ ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุข พยาบาล เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่งานคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่งานทันตสาธารณสุข และพนักงานช่วยการพยาบาล

7.2 การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 (Public Sector Management Quality Award: PMQA)(สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2562, น. 257) ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากรหมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์มีรายละเอียด ดังนี้

7.2.1 หมวด 1 การนำองค์กร หมายถึง สาธารณสุขอำเภอมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข การมีนโยบายหรือมาตรการในการป้องกันการทุจริตหรือสร้างความโปร่งใส การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการดำเนินงานที่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของประชาชน

7.2.2 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการพัฒนาสุขภาพของประชาชน แผนระยะสั้น ระยะยาวมีความเหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีการขับเคลื่อนแผน และมีการติดตามประเมินผลแผนการดำเนินการ

7.2.3 หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของประชาชนเพื่อปรับปรุงบริการหรือแก้ไขปัญหา มีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในการวางแผนยุทธศาสตร์ มีการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของประชาชน และมีกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของผู้รับบริการหรือประชาชน

7.2.4 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมายถึง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีระบบจัดการข้อมูลและตัววัดทุกระดับที่เข้าถึงง่าย น่าเชื่อถือ มีการวิเคราะห์ผลและตัววัดในทุกระดับเพื่อแก้ไขปัญหากระบวนการที่สำคัญ การใช้ข้อมูลและองค์ความรู้เพื่อปรับปรุงจนเกิดกระบวนการดำเนินงานที่ดี การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นระบบดิจิทัล

7.2.5 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การทำงานเป็นทีม การมีความรู้ดีกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร และมีระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถต่อการปฏิบัติงาน

7.2.6 หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ หมายถึง การมีกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการมุ่งเน้นส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน การบริการประชาชน และการสื่อสาร มีการวิเคราะห์ต้นทุน การนำผลการวิเคราะห์มาใช้ลดต้นทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการ มีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นประสิทธิผลทั้งองค์กรและคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

7.2.7 หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การดำเนินงานบรรลุตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ บุคลากรมีการเรียนรู้และเกิดผลต่อการพัฒนางาน การมีแบบอย่างการปฏิบัติงานที่ดี(Best Practice) การมีผลการดำเนินงานสร้างผลกระทบที่ดีทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม และมีการจัดกระบวนการที่ดี หรือสร้างนวัตกรรมเพื่อการปรับปรุงพัฒนางาน

7.3 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง ความคิดเห็นของตัวแทนคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ทั้ง 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากรหมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการและหมวด 7 ผลลัพธ์ โดยแบ่งระดับความสำเร็จออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุดตามแบบวัดทัศนคติของลิเคิร์ต (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, น. 106-108)

7.4 ปัจจัยภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยภายในสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัด เชียงราย ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กร จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรตามแนวคิด 7-S ของ McKinsey (ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์, 2558, น. 34-35) ประกอบด้วย 7 ปัจจัยที่มีความเชื่อมโยงกัน ระหว่างปัจจัยได้แก่ 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างขององค์กร 3) ระบบขององค์กร 4) รูปแบบ การทำงานของผู้หน้า 5) บุคลากรในองค์กร 6) ทักษะของบุคลากร และ 7) ค่านิยมร่วมขององค์กรโดย มีรายละเอียดดังนี้

7.4.1 กลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความชัดเจนการ กำหนดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความชัดเจน องค์กรมีการจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับการ พัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และการถ่ายทอดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

7.4.2 โครงสร้างองค์กร หมายถึง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการจัดคนที่เหมาะสม กับงานการมอบอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรมีความชัดเจน และมีความคล่องตัวเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

7.4.3 ระบบขององค์กร หมายถึง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความพร้อม ทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ การสื่อสารการพัฒนาองค์กรมีความชัดเจน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาองค์กร

7.4.4 รูปแบบการทำงานของผู้หน้า หมายถึงสาธารณสุขอำเภอให้ความสำคัญและ ให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมการติดตามดูแล และควบคุมกำกับการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

7.4.5 บุคลากรในองค์กร หมายถึง บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขอำเภอให้ ความสำคัญและมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ ดีเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

7.4.6 ทักษะของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมี ความรู้ความเข้าใจและมีทักษะความสามารถในการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ

7.4.7 ค่านิยมร่วมขององค์กร หมายถึง บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขอำเภอให้ ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ การมุ่งมั่น นวัตกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

7.5 ปัจจัยภายนอกองค์กร หมายถึง ปัจจัยภายนอกสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ที่มีผลกระทบโดยอ้อมต่อองค์กร จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (ช่อทิพย์บรมชนรัตน์, 2558, น. 34-35; Joseph Kim-Keung Ho, 2014, pp. 6478-6492) ประกอบด้วย 4 ด้าน (PEST) ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี โดยมีรายละเอียดดังนี้

7.5.1 ปัจจัยด้านการเมือง หมายถึง นโยบายของกระทรวงสาธารณสุขเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร และบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอให้การยอมรับนโยบายการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวงสาธารณสุขสู่การปฏิบัติ

7.5.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ หมายถึง งบประมาณที่สำนักงานสาธารณสุขอำเภอได้รับมีความพอเพียงต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และท้องถิ่นหรือองค์กรภายนอกสนับสนุนงบประมาณให้ชุมชนในการพัฒนาสุขภาพ

7.5.3 ปัจจัยด้านสังคม หมายถึง การมีความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานสาธารณสุขอำเภอกับภาคีเครือข่าย ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในอำเภอ โรงเรียน และเอกชน การได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในการดำเนินงาน และประชาชนมีการดูแลจัดการสุขภาพตนเอง

7.5.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี หมายถึง การนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และระบบเทคโนโลยีก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนากระบวนการดำเนินงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

7.6 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะส่วนบุคคลบางประการของกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

7.6.1 เพศ หมายถึง เพศชาย หรือเพศหญิงของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

7.6.2 อายุ หมายถึง อายุของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นับเป็นปี

7.6.3 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แบ่งเป็นอนุปริญญา ปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก

7.6.4 สถานภาพสมรส หมายถึง สถานภาพทางครอบครัวของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แบ่งเป็น โสด สมรส หม้าย/หย่า/แยก

7.6.5 ระยะเวลาในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มทำงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขนับเป็นปี

7.6.6 ระดับตำแหน่ง หมายถึง บทบาทในการทำงาน ได้แก่ 1) ผู้บริหาร ประกอบด้วย สาธารณสุขอำเภอ ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ และผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและ 2) ผู้ปฏิบัติ ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุข พยาบาล เจ้าพนักงานสาธารณสุข หรืออื่นๆ ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

7.6.7 การผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กร หมายถึง คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่เคยเข้ารับการประชุม/อบรม/สัมมนาเกี่ยวกับคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

8. ประโยชน์ที่ได้รับ

8.1 ได้ข้อมูลความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการและหมวด 7 ผลลัพธ์ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

8.2 ได้ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรเพื่อใช้ประโยชน์ของแต่ละปัจจัยประกอบการวางแผนการบริหารจัดการคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจำแนกได้ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
- 2.2 แนวคิดและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- 2.3 แผนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวงสาธารณสุข และของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย
- 2.4 แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรในการพัฒนาองค์กร
- 2.5 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2556, น.12-13) กล่าวถึง สถานการณ์และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกและภายในประเทศที่ส่งผลกระทบ โดยเฉพาะภาวะที่ด้านเศรษฐกิจมีความผันผวนด้านสังคม ด้านการเมืองการปกครอง ด้านพลังงาน และด้านสภาพภูมิอากาศ การพัฒนาระบบราชการของประเทศไทยจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อหน่วยงานของรัฐที่มีความ โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาของประชาชน เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

1.1 การพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงที่ผ่านมา

ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2545 เป็นต้นมาได้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบราชการไทยสืบเนื่องจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมของประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ประชากร และ เทคโนโลยีส่งผลให้เกิดความต้องการและความคาดหวังต่อการได้รับบริการจากภาครัฐเพิ่มสูงขึ้น ปัญหาที่ สังคมมาของระบบราชการไทย ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง โครงสร้าง วัฒนธรรม กฎหมายที่เป็นอุปสรรค กฎระเบียบ ที่ซ้ำซ้อน ไม่ทันสมัย รวมไปถึงนโยบาย

ทางการเมือง และกระแสนีกรื่องของกลุ่มต่าง ๆ ต้องการปรับปรุง ระบบราชการให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตอบสนอง ต่อความต้องการ ของประชาชนที่มีความคาดหวังสูงขึ้น

การปฏิรูประบบราชการไทยเมื่อปี พ.ศ. 2545 ที่ผ่านมามีการนำหลักธรรมาภิบาล ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาดังเช่น มาตรา 3/1 ของ พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และมีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ ราชการไทย (ในช่วงปี พ.ศ. 2546 - พ.ศ. 2550 และพ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555) ใช้เป็นแนวทางหลักใน การผลักดันการพัฒนาระบบราชการไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 จนถึงทุกวันนี้มีการนำแผนยุทธศาสตร์ ผู้การปฏิบัติ การปรับโครงสร้าง บทบาท การกิจ ส่งผลให้หน่วยงานราชการมีการพัฒนาอย่างเป็น รูปธรรมอย่างชัดเจน ดังจะกล่าวถึงการบริหารภาครัฐแนวใหม่ต่อไป

1.2 การบริหารภาครัฐแนวใหม่

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ มีความหมายและแนวคิดดังต่อไปนี้ (สถาบันพระปกเกล้า, 2562)

1.2.1 ความหมายการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ความหมาย คือ การปรับเปลี่ยนการ บริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการนำเอาแนวทางของ ภาคเอกชนมาปรับใช้ เช่น การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่เหมาะสม เอกชนสามารถแข่งขันการให้บริการสาธารณะได้

1.2.2 การนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ มีสาเหตุจาก การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งภายในและภายนอกประเทศ และปัญหาของระบบราชการ ไทยที่ ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อภาครัฐในการดำเนินการ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเพิ่มศักยภาพ และความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหาร จัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐที่เป็นรูปธรรม

1.3 แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

หลักสำคัญ คือ การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การ บริหารแบบใหม่ซึ่งเน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบ โดยประยุกต์หลักสำคัญของ Hood 7 ประการ (สถาบันพระปกเกล้า, 2562) ดังนี้

1.3.1 การจัดการโดยนักวิชาชีพที่มีความชำนาญ สามารถใช้ดุลพินิจในการจัดการได้

1.3.2 มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน

1.3.3 ผลผลิตมีการควบคุมมากขึ้น การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี

1.3.4 แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อยตามลักษณะสินค้าและบริการ

1.3.5 ให้ภาครัฐแข่งขันกันมากขึ้น เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูลเพื่อให้ต้นทุนต่ำและมีมาตรฐานสูงขึ้น

1.3.6 เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน ให้มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานและการให้รางวัล

1.3.7 ให้ใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าและประหยัด

1.4. รูปแบบการนำการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้

1.4.1 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 (สถาบันพระปกเกล้า, 2562) เพื่อปรับปรุงระบบบริหารราชการให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและการให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดนโยบายสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายได้ โดยกระทรวงสามารถจัดตั้งหน่วยงานราชการตามภาระหน้าที่เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับเป้าหมายของงาน มีการมอบหมายงานเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ นอกจากนี้ให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการรับผิดชอบในการดูแลและปรับปรุงระบบการทำงานของภาคราชการให้มีประสิทธิภาพต่อไป และมาตรา 3/1 ยังได้กำหนดให้การพัฒนาระบบราชการต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และความต้องการของประชาชนในการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเปิดเผย และสามารถตรวจสอบได้

1.4.2 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (สถาบันพระปกเกล้า, 2562) ได้กำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติ ทำงานมีผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า ลดขั้นตอนการปฏิบัติ ปรับตัวทันต่อเหตุการณ์ ตอบสนองความต้องการของประชาชน ตรวจสอบและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ

1.4.3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2546 - 2550 (สถาบันพระปกเกล้า, 2562) ทำให้ประชาชนเข้าถึงบริการอย่างมีคุณภาพ จัดขนาดและปรับบทบาทภารกิจขององค์กรอย่างเหมาะสม ยกระดับความสามารถและมาตรฐานการทำงาน และดำเนินการอย่างประชาธิปไตย

1.4.4 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2556 - 2561 (สถาบันพระปกเกล้า, 2562) ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ 2) การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง 3) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐ

4) การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ 5) การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน 6) การยกระดับความโปร่งใสและการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน และ 7) การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

1.4.5 การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ (สถาบันพระปกเกล้า, 2562) โดยให้มีการประเมินการปฏิบัติราชการ ใน 2 องค์ประกอบ คือ 1) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการ และ 2) สมรรถนะ

1.4.6 การบริหารราชการแบบบูรณาการ หรือ CEO (สถาบันพระปกเกล้า, 2562) มีลักษณะสำคัญคือ

1) เป็นระบบบริหารจัดการในแนวนอน (*Horizontal Management*) ใช้การบูรณาการการทำงานของทุกภาคส่วนในพื้นที่แบบ “พื้นที่ – พันธกิจ – การมีส่วนร่วม” (*Area – Functional – Participation: A-F-P*) ในทุกขั้นตอนของการทำงานในระดับจังหวัด ตลอดจนทำงานเชิงเครือข่าย

2) เป็นระบบบริหารจัดการโดยมีเป้าหมายที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานด้วยมาตรฐานผลงานขั้นสูง

3) เป็นระบบบริหารจัดการที่อยู่ภายใต้บทบัญญัติและเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ และ โครงสร้างการจตุระเบียบบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบัน รวมทั้งหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

1.5 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563, น. 2-15)

1.5.1 วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย

ทิศทางในการพัฒนาประเทศไทย ให้เป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและให้มีการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) คนไทยและสังคมไทยมีความอยู่ดีมีสุข 2) ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศมีการพัฒนา 4) สังคมมีความเสมอภาคและเท่าเทียม 5) สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพ มีความหลากหลายทางชีวภาพ ทรัพยากรธรรมชาติมีความยั่งยืน และ 6) ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการของรัฐ และการบริหารจัดการของรัฐมีประสิทธิภาพ

1.5.2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการปรับสมดุล

เป้าหมายสำคัญ คือ ให้ภาครัฐยึดหลักการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวมอาจต้องมีการปรับขนาดองค์กรให้เหมาะสม ปรับวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้น

ผลสัมฤทธิ์ สามารถปรับตัวพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมียุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ 8 ประเด็น คือ

- 1) การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
- 2) การบริหารงานแบบบูรณาการเชื่อมโยงการพัฒนาทุกระดับโดยใช้ยุทธศาสตร์
- 3) ภาครัฐมีขนาดเล็กลง สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีที่เกี่ยวข้อง
- 4) ภาครัฐมีระบบดำเนินการที่ทันสมัย
- 5) บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและมีมืออาชีพ
- 6) ภาครัฐต้องมีความโปร่งใส
- 7) กฎหมายที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับบริบทประเทศไทยมีการบังคับใช้อย่างเท่าเทียม
- 8) ภาครัฐมีกระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและความเสมอภาค การพัฒนาเพื่อให้มีความต่อเนื่องและมีเป้าหมายให้ประเทศไทยก้าวสู่ Thailand 4.0 ระบบราชการจึงต้องปรับตัว โดยให้ภาครัฐทำการพัฒนาให้เป็นระบบราชการ 4.0 ต่อไป

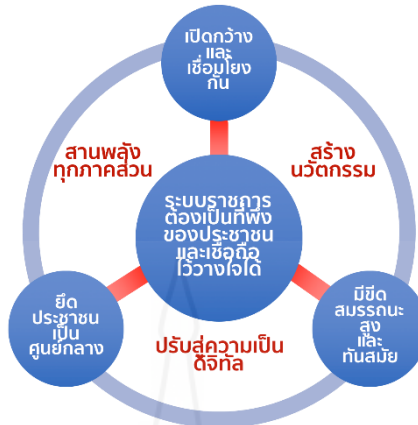
1.6 ระบบราชการ 4.0 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2562)

การทำงานของภาครัฐจะต้องยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นพึงของประชาชนได้อย่างแท้จริง ดังนี้

1.6.1 ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร สามารถร่วมตรวจสอบการทำงาน มีการทำงานเชิงเครือข่ายมากกว่าแนวดิ่ง และเชื่อมโยงการทำงานทุกระดับ

1.6.2 ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีลักษณะการทำงานเชิงรุก ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลอำนวยความสะดวกเพื่อให้บริการได้ในจุดเดียว มีการให้บริการหลายช่องทาง เช่น ด้วยตนเอง ทางเว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือผ่านทางแอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือ

1.6.3 มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง การสร้างนวัตกรรมและประยุกต์องค์ความรู้เพื่อให้เกิดคุณค่า ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ระบบราชการ 4.0

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562)

ปัจจัยที่ทำให้ระบบราชการ 4.0 มีความสำเร็จในการพัฒนา มี 3 ประการ ได้แก่

- 1) *ภาครัฐและภาคส่วนต่างในสังคมมีการสานพลังกัน (Collaboration)* เป็นความร่วมมือกันอย่างแท้จริงของทุกภาคส่วนดังที่เรียกว่าประชารัฐ
- 2) *การสร้างนวัตกรรม (Innovation)* การใช้กระบวนการความคิดเชิงออกแบบ ประชาชนมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกนึกคิดก่อนจะสร้างจินตนาการนำสู่การพัฒนาต้นแบบแล้วทำการทดสอบก่อนการนำไปใช้จริงและขยายผลต่อไป
- 3) *การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล* มีการจัดเก็บข้อมูลและประมวลผลผ่านระบบคลาวด์ (Cloud Computing) สมาร์ทโฟน และเครื่องมือเพื่อใช้งานร่วมกัน (Collaboration Tool) ติดต่อกันได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

สรุป การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จากการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา ถึงแม้ว่าผลการพัฒนาระบบราชการจะส่งผลในระดับที่ดีขึ้น แต่การพัฒนาระบบราชการยังจะต้องดำเนินงานต่อไปภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลง วิฤตการณ์ และความผันผวนที่เปลี่ยนไปจากอดีตอย่างมาก การที่จะขับเคลื่อนประเทศให้มีความก้าวหน้า และพัฒนาไปอย่างมั่นคง ระบบราชการไทยต้องเป็นระบบที่มีความเข้มแข็ง มีความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ สภาพปัญหาของระบบราชการที่สั่งสมมานานจะต้องนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหา และเสริมสร้างระบบราชการให้มีขีดสมรรถนะสูงสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในบริบทด้านต่าง ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อรองรับการเข้าสู่ประเทศไทย 4.0

2. แนวคิดและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

แนวคิดและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีดังนี้

2.1 ความเป็นมาของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2557)

จากยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - 2550) ที่ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดการยอมรับเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน ภาครัฐมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการ

การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จึงร่วมมือกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ศึกษาและพัฒนาเพื่อให้หน่วยงานราชการมีคุณภาพ โดยกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเทียบเท่าระดับสากล

2.2 ความเป็นมาของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ประเทศสหรัฐอเมริกาประมาณทศวรรษ 1980 ประสบปัญหาในการแข่งขันทางธุรกิจ ทั้งนี้เพราะด้านการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพน้อยกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทคู่แข่งจากประเทศญี่ปุ่น

ดังนั้นในปี ค.ศ. 1987 สหรัฐอเมริกาจึงได้เริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการที่ดี เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยใช้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ที่ได้จากการศึกษาในกลุ่มทั้งผู้บริหารและนักวิชาการชั้นนำของประเทศ

ในปัจจุบันการบริหารองค์กรโดยใช้ MBNQA ได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิผลที่สุด สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจได้

องค์กรต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีการพัฒนาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศมีความมั่นคง และมีมากกว่า 70 ประเทศที่นำมาประยุกต์ใช้

ประเทศไทยได้ศึกษาและนำแนวทางของ MBNQA มาประยุกต์ใช้ เช่น การใช้เป็นเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานภาครัฐให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดียิ่งขึ้นไป

2.3 ความหมายของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2562, น. 257) ได้ให้ความหมายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ประกอบด้วยลักษณะสำคัญขององค์กรและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด ได้แก่หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

2.4 วัตถุประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

2.4.1 เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐ ให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

2.4.2 เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทาง ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงาน สู่ระดับมาตรฐานสากล

2.4.3 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง ในการประเมินตนเองและเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ

2.5 ประโยชน์ต่อหน่วยงานราชการ

หน่วยงานราชการที่นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งเป็นกรอบการประเมินระดับมาตรฐานสากลไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของหน่วยงานราชการ จะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอนตั้งแต่การตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้ทราบว่ายังมีความบกพร่องในเรื่องใด เพื่อนำไปกำหนดวิธีการแผนงานในการปรับปรุงองค์กรต่อไป

หน่วยงานราชการสามารถนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน เพื่อส่งมอบผลผลิตและบริการที่ดีให้กับประชาชน นอกจากนี้ยังได้พัฒนาหน่วยงานราชการที่สามารถเป็นแบบอย่างให้กับหน่วยงานราชการอื่น

2.6 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2557) มีรายละเอียดที่จะกล่าวถึง ดังนี้

2.6.1 จุดมุ่งหมายและองค์ประกอบของเกณฑ์

จุดมุ่งหมายของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานราชการนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความสอดคล้องกันของแผน

กระบวนการและผลลัพธ์ที่คาดหวังโดยภาครัฐใช้เกณฑ์คุณภาพในการประเมินองค์กรตนเอง และ นำสู่การพัฒนาตามองค์ประกอบ

องค์ประกอบของเกณฑ์เป็นชุดของคำถามสำคัญ 7 หมวดในการบริหารและ ดำเนินงานของหน่วยงานราชการ ได้แก่ การนำองค์กรการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์การให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้น บุคลากรการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์การดำเนินการ

คำถามเหล่านี้เป็นกรอบการบริหารผลการดำเนินการที่มีการบูรณาการ เชื่อมโยงกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์นำสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่

- 1) การส่งมอบคุณค่าที่ดีให้กับประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและเพิ่มขีดความสามารถของ หน่วยงานราชการ
- 3) การปรับปรุงพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรและหน่วยงานราชการ ทุกระดับ

2.6.2 ลักษณะที่สำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ลักษณะที่สำคัญของเกณฑ์ประกอบด้วย ข้อคำถามที่มุ่งเน้นการประเมินแต่ ไม่ใช่ รายการตรวจสอบ ดังนี้

- 1) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ เกณฑ์มุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปฏิบัติงานมีการ พัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างมีคุณภาพ ครอบคลุมทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ที่ตอบสนอง ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) สามารถปรับใช้ตามภารกิจของหน่วยงานราชการ ข้อคำถามของเกณฑ์ มุ่งเน้นผลลัพธ์ ไม่ได้กำหนดรูปแบบวิธีการหน่วยงานราชการสามารถประยุกต์ใช้ตามบริบทได้
- 3) มุมมองเชิงระบบ การมีมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องกัน ในการดำเนินการ
- 4) การตรวจประเมินตามเกณฑ์ที่เน้นเป้าประสงค์ การประเมินตนเอง เพื่อให้หน่วยงานราชการทราบจุดแข็งและโอกาสพัฒนาที่ได้จากการตอบคำถามตามข้อกำหนด 18 หัวข้อ โดยเน้นเป้าประสงค์
- 5) ค่านิยมและหลักการ ค่านิยมหลัก 11 ประการ ประกอบด้วย การนำ องค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนการ เรียนรู้ขององค์กรและของระดับบุคลากรการให้ความสำคัญกับบุคลากรและเครือข่ายความสามารถ

ในการปรับตัว การมุ่งเน้นอนาคตการสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมการจัดการโดยใช้ข้อมูลจริงความรับผิดชอบต่อสังคมการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และมุมมองในเชิงระบบ

2.6.3 รายละเอียดของเกณฑ์

1) วิธีการใช้เกณฑ์นี้เพื่อให้หน่วยงานราชการนำไปพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี โดย

(1) เรียนรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ PMQA อ่านคำถามลักษณะสำคัญขององค์กรว่า สามารถตอบข้อคำถามนั้นได้มากน้อยเพียงใด ศึกษาค่านิยมหลักซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานและที่มาของข้อคำถามต่าง ๆ ในเกณฑ์นี้ เป็นสิ่งที่พบเห็นได้ในองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น หน่วยงานราชการอาจจะพิจารณาว่า มีค่านิยมหลักเหล่านี้มากน้อยเพียงใด และควรจะปรับปรุงประเด็นใดบ้าง ตอบคำถาม 18 หัวข้อ เพื่อจะเพิ่มความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับเกณฑ์และผลการดำเนินการของหน่วยงานราชการ อ่านชื่อหมวด หัวข้อ และชื่อประเด็น เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงของระบบการบริหารจัดการเพื่อผลการดำเนินการในภาพรวม หน่วยงานราชการอาจลองพิจารณาว่า ในการดำเนินการแต่ละหมวดภายในหน่วยงานราชการและการวัดผลการดำเนินการ

(2) ใช้เกณฑ์ในการประเมินองค์กร ตอบข้อคำถามลักษณะสำคัญขององค์กรให้ครบถ้วน โดยใช้การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้บริหาร ทำการประเมินตนเองโดยใช้แนวทาง ดังนี้

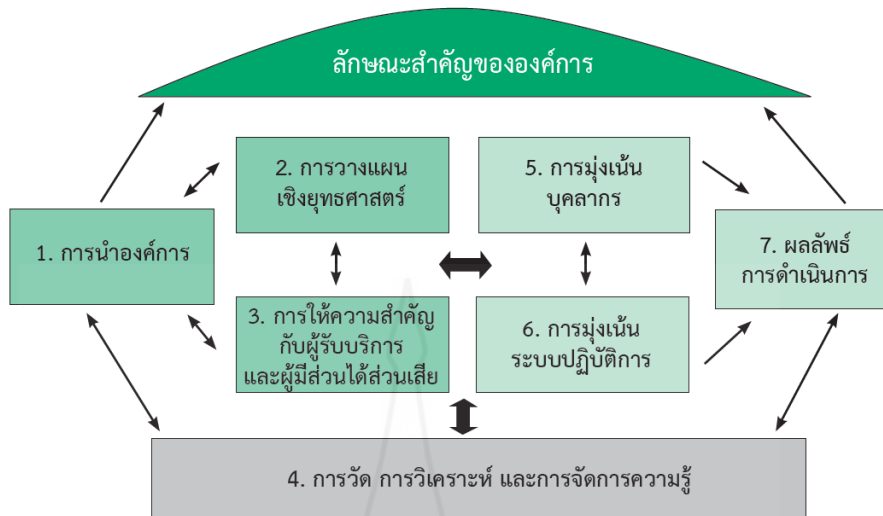
- กำหนดขอบข่ายว่าครอบคลุมหน่วยงานราชการรวมถึงหน่วยงานย่อย
- ตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบรายหมวดเพื่อจัดทำข้อมูลตามข้อคำถามรวมถึงผลลัพธ์หมวด 7 ที่เกี่ยวข้อง

- ประเมินผลข้อมูลเปรียบเทียบกับเกณฑ์เพื่อเสนอผู้บริหารในการพัฒนา

- ผู้บริหารและคณะกรรมการพิจารณานำผลการประเมินจัดทำแผนเพื่อการพัฒนา

2.6.4 โครงสร้างของเกณฑ์

โครงสร้างของเกณฑ์มีการเชื่อมโยงเชิงระบบ มีความสัมพันธ์ของระบบที่ดำเนินการเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่คาดหวัง ประกอบด้วยการดำเนินการ 6 หมวด ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ในหมวด 7 ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด เป็นระบบเชื่อมโยงกัน
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557, น. 18)

ความเชื่อมโยงระหว่าง "กลุ่มการนำองค์กร" (หมวด 1, 2 และ 3) และ "กลุ่มผลลัพธ์" (หมวด 5, 6 และ 7) และความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างกลุ่มทั้งสอง
ความสัมพันธ์ของกลุ่มต่าง ๆ เป็นดังนี้

- 1) ลักษณะสำคัญขององค์กร กล่าวถึงบริบทวิธีการปฏิบัติ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ลูกศรที่ชี้ไปที่ทิศทางเดียวจากหมวดการนำองค์กรไปยังลักษณะสำคัญขององค์กร หมายถึงการเปลี่ยนแปลงลักษณะสำคัญขององค์กรเกิดจากหมวดการนำองค์กร
- 2) กลุ่มการนำองค์กร ประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนยุทธศาสตร์ การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3) กลุ่มผลลัพธ์ ประกอบด้วย การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ และผลลัพธ์การดำเนินการ
- 4) พื้นฐานของระบบ คือ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดคุณภาพ

2.6.5 ลำดับชั้นของโครงสร้างคำถาม

หัวข้อและประเด็นของเกณฑ์ PMQA ทั้ง 7 หมวด เป็นดังนี้

- 1) หัวข้อมี 18 หัวข้อ แบ่งเป็น 3 กลุ่มตามประเภทของข้อมูล คือ

(1) ลักษณะสำคัญขององค์กร อธิบายสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน

ราชการ

(2) หัวข้อที่เกี่ยวกับกระบวนการ (หมวด 1-6) อธิบายกระบวนการในการบริหารงานของหน่วยงานราชการ

(3) หัวข้อที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ (หมวด 7) กำหนดให้รายงานผลลัพธ์ของการดำเนินการของหน่วยงานราชการ

2) หมายเหตุมีเพื่ออธิบายความหมายของคำศัพท์บางคำ ข้อกำหนดที่สำคัญให้ชัดเจน ให้คำแนะนำและตัวอย่างในการตอบ และความเชื่อมโยงที่สำคัญกับหัวข้ออื่น

2.6.6 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เริ่มจากลักษณะสำคัญขององค์กรเพื่อการประเมินตนเอง และเขียนรายงานเพื่อรับการตรวจประเมินจากภายนอกนั้นมีความสำคัญ คือ การระบุสารสนเทศที่สำคัญในการประเมินตนเองตามบริบท นำไปวางแผนเพื่อการพัฒนาปรับปรุงระบบงานต่อไป

ทั้งนี้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีรายละเอียดดังนี้

1) ลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กร คือ ภาพรวมของหน่วยงานราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และความท้าทายสำคัญที่หน่วยงานราชการเผชิญอยู่ ประกอบด้วย

(1) ลักษณะองค์กร อธิบายสภาพแวดล้อมของหน่วยงานราชการในการดำเนินงาน และความสัมพันธ์กับผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานราชการอื่น และประชาชน โดยตอบคำถามต่อไปนี้

- สภาพแวดล้อมของหน่วยงานราชการ ได้แก่ พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย วิสัยทัศน์และค่านิยม ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ลินทรัพย์ กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

- ความสัมพันธ์ระดับองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานราชการองค์กรที่เกี่ยวข้องในการบริการหรือการส่งมอบงาน

(2) สภาพการณ์ขององค์กร อธิบายสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยตอบคำถามต่อไปนี้

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- บริบทเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ได้แก่ ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

2) องค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้

(1) หมวด 1 การนำองค์กร

เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของหน่วยงานราชการสั่งการ หรือ ชี้นำให้หน่วยงานราชการมีความยั่งยืน มีระบบการกำกับดูแลองค์กร วิธีการที่หน่วยงานราชการใช้ เพื่อบรรลุผลด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย มีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมรวมถึงการ สนับสนุนที่สำคัญต่อชุมชนประกอบด้วย

- การนำองค์กรโดยผู้บริหารของหน่วยงานราชการ อธิบายการ ดำเนินการของผู้บริหารที่ทำได้ด้วยตัวเองที่จะทำให้หน่วยงานราชการยั่งยืน อธิบายวิธีการที่ผู้บริหาร สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บริการที่ดีกับผู้รับบริการ สร้างนวัตกรรม และมีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยตอบ คำถามต่อไปนี้

- วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ ได้แก่ วิสัยทัศน์และค่านิยม การ ส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม การสร้างองค์กรคุณภาพที่ ยั่งยืน

- การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร ได้แก่ การสื่อสาร การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

- การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม อธิบายถึง แนวทางที่หน่วยงานราชการใช้กำกับดูแลและการปรับปรุงการนำองค์กร โดยตอบคำถามต่อไปนี้

- การกำกับดูแลองค์กร ได้แก่ ระบบการกำกับดูแลองค์กร การ ประเมินผลการดำเนินการ

- การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม ได้แก่ การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

- ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ได้แก่ ความผาสุกของสังคม การสนับสนุนชุมชน

(2) หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

วิธีการในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการ การนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้าของหน่วยงานราชการ ประกอบด้วย

- การจัดทำยุทธศาสตร์ อธิบายวิธีการที่หน่วยงานราชการใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และใช้ประโยชน์จากความสามารถได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงความสามารถในการแข่งขัน ผลการดำเนินการโดยรวม และความสำเร็จในอนาคต โดยตอบคำถามต่อไปนี้

- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ ได้แก่ กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ นวัตกรรม การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ ระบบงานและสมรรถนะหลักของหน่วยงานราชการ

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

- การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากร แผนด้านทรัพยากรบุคคล ตัววัดผลการดำเนินการ การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(3) หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายละเอียดการตอบคำถามเป็นดังนี้

- สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อธิบายวิธีการค้นหาสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยตอบคำถามต่อไปนี้

- สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคต

- การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่งคู่เทียบ ความไม่พึงพอใจ

- การสร้างความผูกพัน

- ผลผลิต การบริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผลผลิตและการบริการ การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ การจัดการความสัมพันธ์ การจัดการกับข้อร้องเรียน

(4) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

- การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของหน่วยงานราชการ โดยตอบคำถามต่อไปนี้

- การวัดผลการดำเนินการ ได้แก่ ตัววัดผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคล่องตัวของการวัดผล

- การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ ได้แก่ การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

- การปรับปรุงผลการดำเนินการ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผลการดำเนินการในอนาคต การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

- การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

- ความรู้ของหน่วยงานราชการ ได้แก่ การจัดการความรู้ การเรียนรู้ระดับองค์กร

- ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

(5) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

- สภาพแวดล้อมคนบุคลากร อธิบายว่าหน่วยงานราชการดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุน และมีความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน โดยตอบคำถามต่อไปนี้

- ชีตความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร ได้แก่ ชีตความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากรใหม่ การทำงานให้บรรลุผล การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

- บรรยากาศการทำงานของบุคลากร ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงาน นโยบายและสวัสดิการ

- ความผูกพันของบุคลากร อธิบายวิธีการพัฒนาบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีรวมทั้งวิธีการที่หน่วยงานราชการทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม โดยตอบคำถามต่อไปนี้

- ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ องค์ประกอบของความผูกพัน วัฒนธรรมหน่วยงานราชการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- การประเมินความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ การประเมินความผูกพัน ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของหน่วยงานราชการ

- การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร ได้แก่ ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(6) หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

- กระบวนการทำงาน กระบวนการทำงานที่สำคัญโดยตอบคำถามต่อไปนี้

- การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ ได้แก่ แนวคิดในการออกแบบ ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

- การจัดการกระบวนการ ได้แก่ การนำกระบวนการไปปฏิบัติ กระบวนการสนับสนุน การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

- ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ

- การควบคุมต้นทุน ได้แก่ การควบคุมต้นทุน

- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ได้แก่ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน ได้แก่ ความปลอดภัย การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน การจัดการนวัตกรรม

(7) หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป็นการตรวจประเมินว่าหน่วยงานราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการและการปรับปรุงที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลหน่วยงานราชการ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและการเติบโต และผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้ยังเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และหน่วยงานราชการอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

2.6.7 ประเด็นจุดเน้นของแต่ละหมวด (ทวิสิทธ์ บุญญาภิบาล, 2560)

1) หมวด 1 การนำองค์การ จุดเน้น คือ

- (1) บทบาทของผู้บริหารในการผลักดันองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์
- (2) ระบบการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อนำไปปฏิบัติ
- (3) กำกับดูแลให้ดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล
- 2) หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ จุดเน้น คือ
- (1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับความท้าทายขององค์การ
- (2) มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม
- (3) การติดตามทบทวนผลการดำเนินการเพื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
- 3) หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จุดเน้น คือ
- (1) การกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ
- (2) หาความต้องการของแต่ละกลุ่มและจัดลำดับความสำคัญที่สอดคล้องกับพันธกิจ
- (3) การสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการโดยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 4) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- (1) ระบบฐานข้อมูลที่ครอบคลุม ถูกต้อง ทันสมัย เพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการและกระบวนการที่สำคัญ
- (2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลและบริการได้อย่างสะดวก
- (3) แสดงให้เห็นว่า ได้นำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจหรือบริหารจัดการ
- 5) หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล จุดเน้น คือ
- (1) การหาปัจจัยความผูกพัน
- (2) บริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้หน่วยงานราชการบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์
- (3) ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและความผูกพันกับหน่วยงานราชการ
- (4) แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับความท้าทายด้านบุคลากรตามลักษณะสำคัญขององค์การ

6) หมวด 6 การจัดการกระบวนการ จุดเน้น คือ

(1) การกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าตามพันธกิจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) การออกแบบกระบวนการเพื่อให้บรรลุต่อข้อกำหนดของกระบวนการ

(3) การปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

7) หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ จุดเน้น คือ

(1) ตรวจสอบผลลัพธ์ของกระบวนการ ของการดำเนินการตามหมวด 1 - 6 ว่ามีระดับผลการดำเนินการเป็นอย่างไร

สรุป แนวคิดและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้ว่า การพัฒนาระบบราชการไทยกำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อให้หน่วยงานราชการมีการดำเนินการที่เป็นมาตรฐานและผลงานเป็นที่ยอมรับเทียบเท่าระดับสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน การกิจภาครัฐมีประสิทธิภาพและมีความคุ้มค่า ลดขั้นตอนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการ ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจึงนำเกณฑ์รางวัลระดับสากลอย่าง MBNQA มาประยุกต์ใช้เป็นเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อนำมาใช้กับหน่วยราชการในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรตั้งแต่การประเมินองค์กรด้วยตนเอง การพัฒนาให้ได้ตามแนวคิดองค์ประกอบ และการประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาองค์กร โดยเกณฑ์นั้นประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เพื่อให้องค์กรนำสู่การพัฒนาให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่คาดหวังต่อไป

3. แผนการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวงสาธารณสุข และของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย

แผนการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวงสาธารณสุข และของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงรายเป็นดังนี้

3.1 แผนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวงสาธารณสุข
(สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2562, น. 259-264) แผนดังกล่าวอยู่ในยุทธศาสตร์การบริหาร
ที่เป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล

หน่วยงานราชการที่สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่ 1) สำนักหรือ
กองในสังกัด ส่วนกลาง มีจำนวน 13 สำนัก/กอง 2) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด มีจำนวน 76 แห่ง
3) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ มีจำนวน 878 แห่ง

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
พ.ศ. 2558 มาใช้เพื่อให้หน่วยงานราชการในสังกัดมีผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ โดยให้นิยาม การ
พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
องค์กรตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 (Public Sector Management
Quality Award : PMQA) ประกอบด้วย ลักษณะสำคัญขององค์กรและเกณฑ์คุณภาพการบริหาร
จัดการภาครัฐ 7 หมวด คือ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การ
ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการ
ความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การ
ดำเนินการ โดยดำเนินการในปี 2561-2565 ดังนี้ 1) จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร 2) ปี พ.ศ. 2561-
2563 ทำปีละ 2 หมวด ปี พ.ศ. 2564 -2565 ทำปีละ 6 หมวด (ดังตารางที่ 2.1) 3) นำผลที่ได้จากการ
ประเมินองค์กร (OFI) มาจัดทำแผนพัฒนาองค์กร หมวดละ 1 แผน 4) จัดทำตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์ใน
หมวดที่ดำเนินการตามเกณฑ์หมวด 7 5) ดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์กร 6) ทีม Internal Audit
ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ผู้ตรวจประเมินจากภายนอก มีการติดตามประเมินผล

ตารางที่ 2.1 เป้าหมายการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี 2561-2565

ภาคบังคับ	การดำเนินการ
พ.ศ. 2561	หมวดที่ 1, 5
พ.ศ. 2562	หมวดที่ 2, 4
พ.ศ. 2563	หมวดที่ 3, 6
พ.ศ. 2564	หมวดที่ 1- 6
พ.ศ. 2565	หมวดที่ 1- 6

3.1.1 เกณฑ์เป้าหมาย ดังนี้

ตารางที่ 2.2 เกณฑ์เป้าหมายการพัฒนางองค์กร ระหว่างปีงบประมาณ 2561-2564 ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด และสำนักงานสาธารณสุข อำเภอ

หน่วยงาน	ปีงบประมาณ 2561	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564
1) สำนัก/กองใน สังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวง สาธารณสุข ส่วนกลาง	ระดับ 5 ร้อยละ 60	ระดับ 5 ร้อยละ 70	ระดับ 5 ร้อยละ 80	ระดับ 5 ร้อยละ 90
2) สำนักงาน สาธารณสุข จังหวัด	ระดับ 5 ร้อยละ 60	ระดับ 5 ร้อยละ 70	ระดับ 5 ร้อยละ 80	ระดับ 5 ร้อยละ 90
3) สำนักงาน สาธารณสุขอำเภอ	ระดับ 5 ร้อยละ 20	ระดับ 5 ร้อยละ 40	ระดับ 5 ร้อยละ 60	ระดับ 5 ร้อยละ 80

3.1.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

2) เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนา

3.1.3 มาตรการที่สำคัญ เป้าหมายและผลการดำเนินการ

1) มาตรการที่สำคัญให้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สำนักงานสาธารณสุข อำเภอ และหน่วยงานในสังกัดดำเนินการ ดังนี้

(1) เขียนสรุปลักษณะสำคัญขององค์กร

(2) ดำเนินการภาคบังคับปีละ 2 หมวด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ดำเนินการหมวด 2 กับ หมวด 4 และคงรักษาสภาพ (Maintain) หมวด 1 กับ หมวด 5

(3) นำโอกาสในการปรับปรุง (Opportunity For Improvement: OFI) 3 ลำดับแรก มาจัดทำแผนพัฒนางองค์กร หมวดละ 1 แผน

(4) สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กำหนดหมวดละ 2 ตัวชี้วัด ใช้วัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ

(5) หน่วยงานราชการกำหนดตัวชี้วัดขึ้นเองหมวดละ 3 ตัวชี้วัด ตามหัวข้อเกณฑ์ฯ หมวด 7 ให้มีความ สอดคล้องกับ OFI พร้อมจัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด (KPI Template)

(6) ดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์กรของหน่วยงานราชการ

(7) รายงานผลการดำเนินงานของแผนพัฒนาองค์กร และผลลัพธ์ตัวชี้วัด รอบ 6 เดือน ให้กลุ่มพัฒนาระบบภายในวันที่ 2 เมษายน 2562

(8) รายงานผลการดำเนินงานของแผนพัฒนาองค์กร และผลลัพธ์ตัวชี้วัด รอบ 9 เดือน ให้กลุ่มพัฒนาระบบภายในวันที่ 2 กรกฎาคม 2562

(9) รายงานผลการดำเนินงานของแผนพัฒนาองค์กร และผลลัพธ์ตัวชี้วัด รอบ 12 เดือน ให้กลุ่มพัฒนาระบบภายในวันที่ 25 กันยายน 2562

2) เป้าหมาย/ผลการดำเนินงาน

(1) ปีงบประมาณ 2561

- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด เป้าหมาย ร้อยละ 60 ผลการดำเนินการผ่านเกณฑ์ 60 จังหวัด คิดเป็น ร้อยละ 78.95

- สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ เป้าหมาย ร้อยละ 20 ผลการดำเนินการผ่านเกณฑ์ 404 อำเภอคิด เป็นร้อยละ 46.01

(2) ปีงบประมาณ 2562

- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด เป้าหมาย ร้อยละ 70 ผลการดำเนินการผ่านเกณฑ์ 76 จังหวัด คิดเป็น ร้อยละ 100

- สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ เป้าหมาย ร้อยละ 40 ผลการดำเนินการผ่านเกณฑ์ 850 อำเภอคิด เป็นร้อยละ 96.81

- หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เป้าหมาย ร้อยละ 70 ผลการดำเนินการผ่าน เกณฑ์ 13 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 100 (ดังตารางที่ 2.3)

ตารางที่ 2.3 สำนักงานสาธารณสุขอำเภอและจังหวัดที่ผ่านเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพองค์กร
ปี พ.ศ. 2562

เขตสุขภาพที่	สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ
1	ร้อยละ 100	ร้อยละ 93.20
2	ร้อยละ 100	ร้อยละ 97.87
3	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
4	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
5	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
6	ร้อยละ 100	ร้อยละ 92.75
7	ร้อยละ 100	ร้อยละ 97.40
8	ร้อยละ 100	ร้อยละ 95.40
9	ร้อยละ 100	ร้อยละ 98.86
10	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
11	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
12	ร้อยละ 100	ร้อยละ 89.61

หมายเหตุ: ข้อมูลจากรอบ 9 เดือน ณ วันที่ 2 กรกฎาคม 2562

3) ปัญหาอุปสรรค มีดังนี้

- (1) การนำนโยบาย PMQA สู่การปฏิบัติในระดับจังหวัดและอำเภอขาดความเข้มแข็งในบางเขตสุขภาพ
- (2) บุคลากรยังขาดความรู้ และเกณฑ์ PMQA มีความซับซ้อนเข้าใจยาก
- (3) ขาดแคลนผู้มีความเชี่ยวชาญในการเป็นที่ปรึกษาที่ปรึกษาในระดับพื้นที่
- (4) ทีมที่ปรึกษา (Facilitator) จำนวนไม่เพียงพอสนับสนุนระดับอำเภอ
- (5) การเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในพัฒนา PMQA ยังไม่เพียงพอ
- (6) มีระยะเวลาดำเนินงานที่กระชั้นชิดและต้องรีบส่งรายงานให้ทันกำหนด
- (7) การรายงานผลงานยังเป็นเชิงปริมาณมากกว่าเชิงคุณภาพ ซึ่งต้องพัฒนา ทบทวนกระบวนการ วิเคราะห์ ADLI ให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันมากขึ้นเพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาองค์กรตัวชี้วัด และผลของการดำเนินการ

(8) หน่วยงานส่วนกลางและพื้นที่ที่ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย PMQA

(9) บุคลากรยังขาดแรงจูงใจในการพัฒนา PMQA

4) ข้อเสนอแนะก่อนนโยบาย/ต่อส่วนกลาง/ต่อผู้บริหาร/ต่อระเบียบ กฎเกณฑ์ มีดังนี้

(1) ผู้บริหารระดับเขต จังหวัด ควรสร้างกลไกการขับเคลื่อน PMQA ไปสู่การปฏิบัติที่มีศักยภาพ และกำกับติดตามเป็นระยะ

(2) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งระดับส่วนกลางและระดับเขตสุขภาพ เพื่อค้นหาจังหวัดต้นแบบในการพัฒนา PMQA

(3) เร่งสร้างทีมที่ปรึกษาระดับเขต จังหวัด ให้มีจำนวนเพียงพอเพื่อเป็นที่ปรึกษาหน่วยงานระดับอำเภอ

(4) ส่วนกลางควรชี้แจงทำความเข้าใจวิธีการให้รายงานผ่านระบบออนไลน์ ปรับปรุงระบบให้ใช้งาน ได้ง่าย สะดวก รวดเร็วและควรชี้แจงแนวทางและการเตรียมความพร้อม

(5) ไม่ควรนำการส่งรายงานทันหรือไม่ทันมาใช้เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน ควรประเมินจากการนำ PMQA ไปใช้แล้วมีประโยชน์ต่อหน่วยงาน

3.2 แผนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย (2562, น. 2-3) มีสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ในสังกัดจำนวน 18 แห่ง โดยมีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้งหมด จำนวน 400 คน

ในปี 2561 จังหวัดเชียงรายได้ดำเนินการพัฒนาองค์กรตามนโยบายดังกล่าว โดยดำเนินการในระดับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ 4 แห่ง ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอเทิง ป่าแดด ขุนตาล และเชียงแสน โดยพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558 จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรและการพัฒนาตามเกณฑ์ 2 หมวด คือ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร มีผลการดำเนินงานเป็นดังนี้ 1) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ผ่านการประเมินระดับ 3 2) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอเทิง และป่าแดด ผ่านการประเมินระดับ 3 3) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอขุนตาล และเชียงแสน ผ่านการประเมินระดับ 5

ในปี 2562 กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดให้ดำเนินการภาคบังคับ ดังนี้ 1) จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรและทบทวนทุกปี 2) หมวด 1 กับหมวด 5 คงรักษาสภาพ (Maintain) 3) จัดทำหมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

3.2.1 เกณฑ์เป้าหมายปี 2562

1) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดผ่านเกณฑ์ ระดับ 5
2) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอดำเนินการพัฒนาตามเกณฑ์ทั้ง 18 แห่ง
เป้าหมาย ผ่านเกณฑ์ระดับ 5 ร้อยละ 40 (8 แห่ง)

3.2.2 มาตรการ/กลวิธีสำคัญ

1) กำหนดและถ่ายทอดนโยบายระดับจังหวัดและอำเภอ
2) เสริมศักยภาพบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ความเข้าใจการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามแนวทางเกณฑ์ PMQA โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำร่วมกัน

3) ส่งเสริมสนับสนุนให้สำนักงานสาธารณสุขอำเภอและจังหวัดทุกแห่งดำเนินการพัฒนาตามเกณฑ์ PMQA

4) การกำกับ ติดตามและประเมินผล

3.2.3 ผลการดำเนินงาน

1) ผู้รับผิดชอบระดับจังหวัดและอำเภอทุกแห่ง ได้รับการอบรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามแนวทางเกณฑ์ PMQA

2) มีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรของสสจ. และ สสอ. ทุกแห่ง

3) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนา PMQA สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด จำนวน 4 ครั้ง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ 2 ครั้ง

4) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทั้ง 18 แห่ง ได้ดำเนินการ

(1) จัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์กรครบ

(2) ประเมินองค์กรตนเองเทียบกับเกณฑ์หมวด 1, 2, 4 และ 5

- จัดทำแผนพัฒนาองค์กรหมวด 1, 2, 4 และ 5

- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขกำหนดตัวชี้วัดให้หมวดละ 2

ตัวชี้วัดและกำหนดเองเพิ่มอีกหมวดละ 3 ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับ OFI

5) ผลงานการประเมินตนเองปี 2562 ไตรมาสที่ 4 เป็นดังนี้

(1) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย ผลงานรายงานที่จัดส่งและความทันเวลาอยู่ในระดับ 5

(2) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทั้งหมด 18 แห่งจัดส่งรายงานและความทันเวลา อยู่ในระดับ 5 จำนวน 17 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 94.44

สรุป แผนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวงสาธารณสุข และของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงรายได้ว่า กระทรวงสาธารณสุขได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาหน่วยงานของกระทรวงสาธารณสุขทั้งในส่วนกลางที่เป็นกรมกองต่างๆ และส่วนภูมิภาคทั้งสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ กำหนดอยู่ในยุทธศาสตร์การบริหาร เป็นเลิศและกำหนดเป็นตัวชี้วัดของกระทรวงสาธารณสุข ทั้งนี้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการในสังกัดมีคุณภาพ

4. แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรในการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรใช้แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์, 2558, น. 34-35) ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

ใช้แนวคิดของMcKinsey 7-S Framework ประกอบด้วยปัจจัย 7 ด้านที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างปัจจัย ดังนี้

4.1.1 กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนของกิจการ

4.1.2 โครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

4.1.3 ระบบ (Systems) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ

4.1.4 รูปแบบ (Style) หมายถึง แนวทางการจัดการที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร

4.1.5 บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

4.1.6 ทักษะ (Skills) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย และการให้บริการ

4.1.7 ค่านิยมร่วม (Shared values) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกมีอิทธิพลหรือผลกระทบทางอ้อมต่อการปฏิบัติการขององค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม และปัจจัยด้านเทคโนโลยี หรือเรียกว่า PEST Analysis (ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์, 2558, น. 34-35; Joseph Kim-Keung Ho, 2014, pp. 6478-6492) อธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

4.2.1 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors)

1) **ปัจจัยทางการเมือง** องค์กรมีการติดตามทางการเมืองเพื่อนำมาวิเคราะห์ และกำหนดกลยุทธ์ เพราะปัจจัยเหล่านี้มีส่วนที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้ทั้งทางบวกและทางลบ ขึ้นอยู่กับว่าผลกระทบดังกล่าวเป็น โอกาสหรืออุปสรรค เช่น นโยบายของรัฐบาล

2) **ปัจจัยทางกฎหมาย** เช่น การแก้ไขกฎหมายและระเบียบต่างๆ ทำให้เกิดการปรับวิธีการทางด้านบริหาร โดยกฎหมายบางอย่างอาจเอื้อประโยชน์หรือขัดขวางการดำเนินการ ดังนั้นจะต้องพิจารณาถึงข้อกฎหมายนั้น

4.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors)

เป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญที่เป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นถึงการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหาร เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย เป็นต้น ประเด็นที่สำคัญที่สุดคือ การวิเคราะห์เพื่อการพยากรณ์ภาวะทางเศรษฐกิจในอนาคต เพื่อวางแผนดำเนินงาน ได้อย่างถูกต้อง

4.2.3 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Culture Factors)

มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับชีวิตประจำวัน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การซื้อของผู้บริโภค ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเหล่านี้ ตลอดจนจะต้องพยายามมองหาโอกาสหรืออุปสรรคที่มีต่อการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กร เพื่อนำมาใช้ประกอบในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม เช่น โครงสร้างทางเพศอายุระดับการศึกษา ทักษะค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณี ตลอดจนพฤติกรรมผู้บริโภคอุปโภคฯลฯ

4.2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น การผลิตสินค้าหรือการให้บริการมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน กระบวนการผลิต การคิดค้นทางเทคโนโลยี

สรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยภายในเพื่อให้ทราบจุดแข็งหรือจุดอ่อนขององค์กร โดยใช้ 7-S Framework ประกอบด้วย กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบขององค์กร รูปแบบการทำงานของผู้คน บุคลากรในองค์กร ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมขององค์กร ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อให้ทราบโอกาสหรืออุปสรรค โดยใช้ PEST Analysis ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกดังกล่าว จะนำไปวางแผนเพื่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

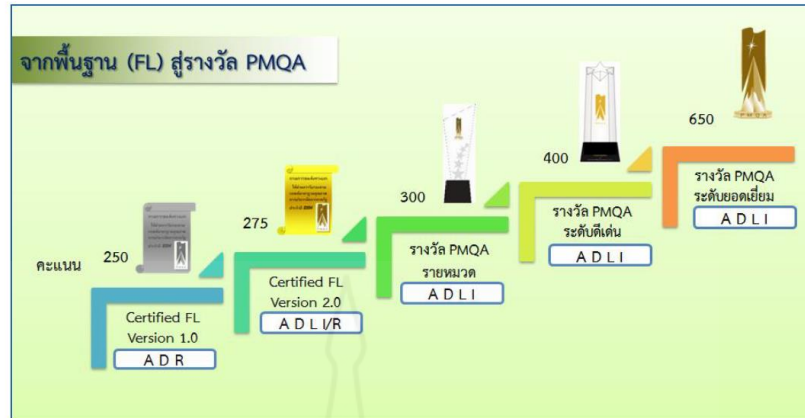
5. ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

5.1 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562, น. 2-5) ได้ส่งเสริมให้หน่วยงานราชการดำเนินการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ปีละ 2 หมวด จนครบถ้วนทั้ง 6 หมวดตั้งแต่ปีพ.ศ. 2554 เพื่อให้หน่วยงานราชการนำไปใช้เป็นแนวทางการประเมินที่สามารถบ่งชี้ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

การส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศ โดยกำหนดให้มีรางวัลรายหมวดเมื่อหน่วยงานของรัฐใดผ่านเกณฑ์ระดับพื้นฐานครบทุกหมวดแล้วก็จะได้รับการรับรองระดับพื้นฐาน และสามารถขอรับรางวัลรายหมวด การพัฒนาไปสู่รางวัลระดับดีเด่นและระดับยอดเยี่ยมต่อไป

(ดั่งภาพที่ 2.3)



ภาพที่ 2.3 รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562, น. 2)

สำหรับการศึกษาที่ไม่ได้นำคะแนนประเมินจากการดำเนินการในแต่ละหมวดเพื่อรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ เนื่องจากจะต้องสมัครเพื่อขอประเมินและรับรางวัลซึ่งการดำเนินการที่ผ่านมามักเป็นหน่วยงานระดับกระทรวงหรือระดับจังหวัด ในการศึกษาความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายจึงหมายถึง ความคิดเห็นของตัวแทนคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพโดยแบ่งความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุดขององค์ประกอบเกณฑ์คุณภาพ 7 หมวด

5.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

5.2.1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

ในปี ค.ศ. 2014 เฮทโซลด์ เรนฮาร์ท และเกิร์ตเนอร์ ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารคุณภาพ (สิริวิท อิสโร, 2557, น. 202-205) จากการรวบรวมผลการศึกษปัจจัยต่างๆจากฐานข้อมูลงานวิจัยโดยกล่าวถึงลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารคุณภาพ เช่น

1) ระดับการศึกษา ผู้มีระดับการศึกษาสูงมีแนวโน้มยอมรับความคิดใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า

(1) เพศ มีงานวิจัยหลายชิ้นที่กล่าวถึงเพศมีผลต่อการรับรู้ที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จของการบริหารคุณภาพ โดยเพศชายมีแนวโน้มที่จะรับรู้และให้การยอมรับแนวคิดการบริหารคุณภาพได้มากกว่าเพศหญิง

(2) ระดับตำแหน่ง ระดับตำแหน่งที่ต่ำกว่ามีแนวโน้มยอมรับการบริหารคุณภาพได้มากกว่า ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่มีตำแหน่งที่สูงกว่าจะมีความเชื่อมั่นในตนเองมากกว่า ทำให้การขับเคลื่อนการบริหารคุณภาพเกิดขึ้นได้ยากกว่า

(3) อายุงาน ผู้บริหารที่มีอายุงานนานกว่าจะมีแนวโน้มต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ผู้ปฏิบัติที่มีอายุงานไม่นานนักมีแนวโน้มยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่า จึงทำให้ระยะเวลาการปฏิบัติงานหรืออายุงานมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารคุณภาพ

(4) สถานภาพสมรส มีงานวิจัยที่ระบุว่าผู้ที่สมรสมีแนวโน้มให้ความสำคัญและความสำคัญต่อการบริหารคุณภาพมากกว่าผู้ที่มีสถานะโสด เนื่องจากผู้ที่สมรสแล้วเป็นกลุ่มบุคคลที่แสวงหาความมั่นคงในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีสถานะโสด

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของไทยดังเช่นของ ศิริสธร บุญจ้อย (2557, น. 106-119) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลคูม่วง อำเภอบางระกำ จังหวัดพิษณุโลก ที่กล่าวถึงปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดี ส่วนสถานภาพสมรส และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

รัชพล ทับล้อม (2558, น. 92-93) ศึกษาความสำเร็จการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติ กรณีศึกษา: องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตเมืองประจวบคีรีขันธ์ ที่กล่าวถึง ตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และอายุราชการ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติ

5.2.2 ปัจจัยภายในองค์กร

Mc Kinsey (ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์, 2558, น. 34-35) กล่าวถึงปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรประกอบด้วย 7 ปัจจัย ดังที่กล่าวมาแล้ว ดังนี้ 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างขององค์กร 3) ระบบขององค์กร 4) รูปแบบการทำงานของผู้นำ 5) บุคลากรในองค์กร 6) ทักษะของบุคลากร 7) ค่านิยมร่วมขององค์กร โดยมีงานวิจัยที่กล่าวถึงปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ดังเช่น

งานวิจัยของทิพย์วรรณ จุ่มแพง, กุหลาบ รัตนสังขธรรม และวัลลภ ใจดี (2555, น. 38-52) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุขพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 กับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพโดยรวมและรายด้าน คือ ค่านิยมร่วมขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กรระบบงานทักษะของบุคลากรและโครงสร้างขององค์กร

เยาวเรศว์ นุตเดชานันท์ (2558, น. 76-87) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข พบว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรมี 4 ปัจจัย คือ ความพร้อมของระบบงาน ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากร และความชัดเจนของโครงสร้างองค์กร

ทิวพร เมฆไหว (2558, น. 94-108) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานศึกษาธิการภาค 1-13 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ ปัจจัยค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์ และปัจจัยด้านบุคคล

ชญญารัตน์ สหศักดิ์กุล (2559, น. 80-85) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า พบว่า ปัจจัยที่มีผลสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพได้แก่ 1) ปัจจัยระบบการปฏิบัติงาน 2) การเข้าใจผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ทักษะ 4) ค่านิยมร่วมขององค์กร และ 5) รูปแบบการบริหารจัดการ

โรบิน แมน และเดนนิสคีโฮ (Robin Mann & Dennis Kehoe, 1993, pp. 11-23) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติ และความสำเร็จของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จากการศึกษามากกว่า 200 บริษัทถึงลักษณะองค์กรที่มีคุณภาพ (Quality Critical Organization Characteristic: QCOC) แบ่งเป็น 7 ด้าน ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านกระบวนการ ได้แก่ วิธีการผลิต 2) ลักษณะของพนักงาน ได้แก่ ระดับทักษะ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน อายุของพนักงาน ระดับการสัมผัสผลิตภัณฑ์ของพนักงาน 3) ค่านิยมร่วม ได้แก่ ทศนคติของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลง ผลการดำเนินธุรกิจ อายุขององค์กร วิธีการที่ใช้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เงินเดือนเงื่อนไขการทำงาน 4) สไตส์การบริหารงาน ได้แก่ ทศนคติของบอร์ดบริหาร ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นต่อการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ การวางแผนการบริหารงาน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน 5) โครงสร้างองค์กร ได้แก่ ภาระหน้าที่ตามโครงสร้างองค์กร เสถียรภาพ และการบูรณาการ 6) จำนวนพนักงาน และ 7) ความสัมพันธ์

5.2.3 ปัจจัยภายนอกองค์กร

McKinsey (ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์, 2558, น. 34-35) กล่าวถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร เช่นปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมและปัจจัยด้านเทคโนโลยี โดยมีงานวิจัยที่กล่าวถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ดังเช่น

จิตติญา ลัดดากลม (2552, น. 84-89) ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า หน่วยงานมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาตนเองโดยใช้ SWOT Analysis ในระดับมาก ผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อ การดำเนิน โครงการไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม รวมไปถึงเทคโนโลยี (PEST Analysis) ซึ่งปัจจัยภายนอกเหล่านี้จะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยอาจส่งผลกระทบต่อ องค์กรได้

นารีลักษณ์ ศิริวรรณ (2561, น. 106-127) ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ คือ 1) ปัจจัยด้านนโยบาย ได้แก่ความชัดเจนของนโยบาย ยุทธศาสตร์ พันธกิจของหน่วยงาน 2) การให้ความสำคัญส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร 3) กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 4) ความเหมาะสมทันสมัยของกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ และ 5) มีระบบประเมินคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม

โอบการาทาโกลาดานา (Boca Gratiela Dana, 2012, pp. 319-324) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคลจากการศึกษาองค์กรขนาดเล็กที่มุ่งสู่การบริหาร คุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ทั้งในเชิงปฏิบัติและเชิงแนวคิด ทั้งนี้ ปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นโอกาสหรือภาวะคุกคาม ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ความท้าทายทางเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านนโยบายและทางการเมือง ความต้องการของท้องถิ่น ความต้องการพนักงาน ความหลากหลาย ของสถานที่ทำงาน

สรุป ความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตาม เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้ ส่งเสริมให้หน่วยงานราชการดำเนินการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐาน(Fundamental Level) ปีละ 2 หมวด จนครบถ้วนทั้ง 6 หมวดตั้งแต่ปีพ.ศ. 2554 เพื่อให้ หน่วยงานราชการนำไปใช้เป็นแนวทางการประเมินที่สามารถบ่งชี้ระดับความสำเร็จของการพัฒนา

คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากลมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศ ทั้งรางวัลระดับพื้นฐานที่ดำเนินการครบทุกหมวดรางวัลรายหมวดที่โดดเด่นหรือการยกระดับการพัฒนาไปสู่รางวัลระดับดีเด่นและระดับยอดเยี่ยมต่อไปสำหรับการศึกษานี้ไม่ได้แนะนำประเมินจากการดำเนินการในแต่ละหมวดเพื่อรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ เนื่องจากจะต้องสมัครเพื่อขอประเมินและรับรางวัลซึ่งการดำเนินการที่ผ่านมามักเป็นหน่วยงานระดับกระทรวงหรือระดับจังหวัด ดังนั้นในการศึกษาจึงใช้ความคิดเห็นของตัวแทนคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพโดยแบ่งความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุดขององค์ประกอบเกณฑ์คุณภาพ 7 หมวด โดยมีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 3 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กร 2) ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กรด้านระบบขององค์กร ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ ด้านบุคลากรในองค์กร ด้านทักษะของบุคลากร ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร และ 3) ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

พรทิพย์ ชมเดช (2550, น. 146-161) วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข” พบว่า ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญ ปัจจัยด้านระบบงาน การมีส่วนร่วมของบุคลากร ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร และทักษะบุคลากร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพและปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพ คือ บุคลากรยังขาดทักษะ ความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ยังไม่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ มีข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินการที่ชัดเจนมีการถ่ายทอดให้ทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งควรมีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากร และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่มีส่วนร่วมในการดำเนินการ

ชไมพร เทือกสุบรรณ (2552, น. 167-179) ได้วิจัย “ประสิทธิผลการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมที่ดิน: กรณีนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาปฏิบัติ” พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมที่ดิน ได้แก่ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การนำไปใช้อย่างทั่วถึง (Deployment) ทักษะ ความเข้าใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติ โดยมีอิทธิพลทางบวก ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร

จิตติญา ลัดดาภิรมย์ (2552, น. 84-89) ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า หน่วยงานมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาตนเองโดยใช้ SWOT Analysis ในระดับมาก การใช้เทคนิคดังกล่าวทำให้บุคลากรมีความเข้าใจในลักษณะขององค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน ทิศทางขององค์กร รวมถึงโอกาสการพัฒนาและปรับปรุงขององค์กร นำมาซึ่งการเตรียมความพร้อมขององค์กรที่ดี และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิผลประสิทธิภาพต่อไปในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินโครงการไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม รวมไปถึงเทคโนโลยี (PEST Analysis) ซึ่งปัจจัยภายนอกเหล่านี้จะมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ โดยอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อนำมาสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

เอมอร ตรีพิชพันธ์ (2553, น. 140-146) ได้วิจัย “ปัจจัยที่มีผลต่อการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ” พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการนำ PMQA มาใช้ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยการสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยเฉพาะความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากร การบริหารงาน และนโยบายการส่งเสริมการนำ PMQA มาใช้ในองค์กรและปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ โดยเฉพาะความสำเร็จของงาน รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในงาน และการยกย่องชมเชย สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการกระบวนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์จากระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลประกอบด้วย 5 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ รองลงมาคือ การสื่อสารทำความเข้าใจอย่างทั่วถึง การมีพันธะต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร การมีระบบในการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติ และการจัดทำข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรในทุกระดับ

ประภาศรี บัวสุวรรณค์ (2554, น.153-155) ที่ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA)กับการบริหารการศึกษาระบบประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ: ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรามคำแหง กล่าวถึง ตัวแปรเพศ อายุ สถานภาพ อายุงานไม่มีผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, สุขยีน เทพทอง, พลอย สืบวิเศษ, ภาคภูมิ ฤกษ์เมฆ และชลิต ศานติวารณา (2554, น. 47-75) ได้วิจัย “การศึกษาประสพการณ์การบริหารจัดการโดยใช้เครื่องมือ PMQA ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด (สสจ.)” โดยมีสสจ. 7 แห่งเข้าร่วมในการศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา ลพบุรี อ่างทอง สุโขทัย นครปฐม อุบลราชธานี และกระบี่ ผลการศึกษากล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในแต่ละหมวด ดังนี้

6.1.1 หมวดที่ 1 ได้แก่

- 1) ทัศนคติของผู้นำ โดยผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญในการจัดทำ PMQA
- 2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ PMQA ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่
- 3) การส่งเสริมวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการทำ PMQA เพื่อให้ได้ “พลังที่มาจากใจ”ของบุคลากรทุกคนในการขับเคลื่อน
- 4) ผู้รับผิดชอบ PMQA มีทัศนคติว่าเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิผลคุ้มค่า
- 5) การประเมินผล เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6.1.2 หมวดที่ 2 ได้แก่

- 1) ข้อมูลครบถ้วนและทันต่อเหตุการณ์
- 2) ความเข้าใจในเรื่องวิธีการ เครื่องมือ ความสอดคล้องขององค์ประกอบต่างๆที่ใช้ในการวางแผน
- 3) ประสิทธิภาพในการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

6.1.3 หมวดที่ 3 ได้แก่

- 1) ความชัดเจนในการจำแนกและการปฏิบัติต่อกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) การให้ความสำคัญและคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย
- 3) การวัดและวิเคราะห์ความพึงพอใจนำข้อมูลมาใช้ในการป้อนกลับเพื่อปรับปรุงการให้บริการ
- 4) การปรับปรุงความพร้อมของระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ

6.1.4 หมวดที่ 4 ได้แก่

- 1) การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
- 2) วัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุน
- 3) ความรู้ความเข้าใจของบุคลากร
- 4) การมีระบบและโครงสร้างพื้นฐาน
- 5) การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- 6) การมีหน่วยงานเจ้าภาพและหน่วยงานสนับสนุนที่ชัดเจน

6.1.5 หมวดที่ 5 ได้แก่

- 1) ภาวะผู้นำและทักษะในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
- 2) การมีส่วนร่วมของบุคลากร
- 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก
- 4) การใช้เครือข่ายความร่วมมือ
- 5) ความจริงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 6) ความยุติธรรมในผลประโยชน์ทั้งระดับองค์กรและบุคลากร

6.1.6 หมวดที่ 6 ได้แก่

- 1) ความต่อเนื่องในการสนับสนุนของผู้บริหาร
- 2) การจัดตั้งคณะทำงานในการดำเนินการที่ชัดเจน
- 3) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างมาตรฐาน

การจัดการกระบวนการที่ดี (Best Practice)

- 4) การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่เป็นมาตรฐาน
- 5) การจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน
- 6) การสร้างระบบตรวจสอบและประเมินผลที่ดี
- 7) การเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- 8) การคิดและดำเนินการอย่างบูรณาการกับหมวดอื่นๆ

6.1.7 หมวดที่ 7 ได้แก่

- 1) การกำหนดเป้าหมายชัดเจน
- 2) การมีตัวชี้วัดเท่าที่จำเป็น
- 3) การปรับปรุงตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับการปฏิบัติจริง
- 4) การดำเนินการพร้อมๆกับหมวดอื่นๆ
- 5) การติดตั้งระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องเข้าถึงได้

6) การเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่ถูกต้อง

7) ความร่วมมือกับหน่วยงานที่ต้องการเปรียบเทียบการใช้ผลลัพธ์เป็นปัจจัยนำเข้าในการดำเนินงานครั้งต่อไป

ทิพย์วรรณ จุ่มแพง, กุหลาบ รัตนสังฆธรรมและวัลลภ ใจดี (2555, น. 38-52) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุขพบว่าบุคลากรรับรู้ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 กับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพโดยรวมและรายด้าน คือ ค่านิยมร่วมขององค์กร (X_1) กลยุทธ์ขององค์กร (X_2) ระบบงาน (X_3) ทักษะของบุคลากร (X_4) และโครงสร้างขององค์กร (X_5) โดยพบว่าทั้ง 5 ปัจจัยทำนายความสำเร็จโดยรวมได้ร้อยละ 62.3 ($R^2 = 0.623$) และมีสมการทำนาย ดังนี้ $Y = .268X_1 + .197X_2 + .184X_3 + .197X_4 + .119X_5$ ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับทั้ง 5 ปัจจัยเหล่านี้เพื่อช่วยผลักดันให้การพัฒนาคุณภาพประสพ ความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

จินดารัตน์ เปี่ยมพิบูลย์ (2557, น. 92-107) ได้วิจัย “ตัวแบบรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ” พบว่า 1. สภาพปัจจุบันด้านรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประกอบด้วย 1) ขาดความรู้ความเข้าใจ 2) ขาดนโยบายที่ชัดเจน 3) ขาดการสื่อสารที่ดี 4) ขาดสิ่งกระตุ้นจูงใจ 5) ขาดการติดตามประเมินผล และ 6) ขาดระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย 2. พัฒนาตัวแบบรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ องค์กรต้องมีนโยบายและการสื่อสารที่ชัดเจนให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง มีสิ่งกระตุ้นจูงใจ และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย 3. พัฒนาตัวแบบรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พิจารณาได้ 3 ตัวแบบ ประกอบด้วย 1) ตัวแบบกระบวนการมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 สร้างองค์ความรู้ ขั้นตอนที่ 2 ถ่ายทอดความรู้ ขั้นตอนที่ 3 เข้าถึงข้อมูล ขั้นตอนที่ 4 แบ่งปันและแสวงหาความรู้ และขั้นตอนที่ 5 ติดตามประเมินผล 2) ตัวแบบกลยุทธ์มี 6 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์สร้างความรู้ความเข้าใจ กลยุทธ์จัดทำแผนปฏิบัติงาน กลยุทธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กลยุทธ์วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร กลยุทธ์ประชาสัมพันธ์และการใช้เทคโนโลยี และกลยุทธ์ทำงานเป็นทีม 3. ตัวแบบปัจจัยแห่งความสำเร็จมี 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยด้านการสื่อสาร และปัจจัยด้านการสร้างแรงจูงใจ

จรัส โฉม ชมพูนั่ง (2557, น. 85-155) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ผลกระทบของศูนย์โรงเรียน พบว่า ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ผลกระทบของศูนย์โรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้าน ด้านการเมือง ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลาง

พวงพกา มะเสนา และประณต นันทิยะกุล (2557, น.88-101) การบริหารจัดการ การบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยใช้กรอบแนวคิดการจัดการองค์กรของ McKinsey 7-S วิเคราะห์ปัจจัยภายใน และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกขององค์กร โดยใช้ PEST-HEP Model การบริหารจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อการ บริการที่มีคุณภาพของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวง สาธารณสุข โดยการวิเคราะห์การบริหารจัดการ การบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวง สาธารณสุข โดยใช้ 7S Model สอบถามความคิดเห็น ของผู้บริหารในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลพบว่า ผู้บริหารในโรงพยาบาลศูนย์และ โรงพยาบาล ทั่วไป ให้ความสำคัญในด้านกลยุทธ์ขององค์กรอันดับแรก รองลงมาในด้าน โครงสร้างองค์กร ด้านระบบ การปฏิบัติงานและด้านบุคลากร ส่วนผู้บริหารในโรงพยาบาลชุมชนให้ความสำคัญการบริหารจัดการทั้ง 7 ด้าน แต่จะเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์กรสำคัญเป็นอันดับแรก ส่วนผู้บริหารในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้ความสำคัญการบริหารจัดการทั้ง 7 ด้านแต่จะเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์กรสำคัญเป็นอันดับแรกเช่นกันการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ PEST-HEP Model ผู้บริหารให้ความสำคัญในด้านนโยบายและด้านสุขภาพ ดังนี้ 1) ด้านนโยบาย ได้รับงบประมาณ จัดสรรตามโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าไม่เพียงพอ นโยบายเร่งด่วนไม่อยู่ในแผน ยุทธศาสตร์ การปฏิรูประบบราชการ การปฏิรูปกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่ โครงสร้าง และ P4P การปฏิรูประบบสุขภาพ ความคาดหวังของประชาชนด้านงานบริการมีสูง 2) ด้านสุขภาพ พฤติกรรมสุขภาพเสี่ยงต่อการเกิดโรค ผู้ป่วยเรื้อรังมีจำนวนมากปัญหาสุขภาพประชากรมีความรุนแรงและซับซ้อน เกิดการระบาดของโรคติดต่อ เช่น ไข้เลือดออก ไข้หวัดนก ไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ และ อุบัติการณ์เกิดโรคเรื้อรัง

ศิริสธร บุญจ้อย (2557, น. 106-119) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลคูม่วง อำเภอ บางระกำ จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ในภาพรวมความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีตามหลักของ McKinsey อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบุคลากรขององค์กร รองลงมา คือ ด้านทักษะของบุคลากร ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านระบบ

ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดี ส่วนสถานภาพสมรส และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ศิริวิทย์ อิศโร (2557, น.202-205) ได้สรุปจากการศึกษาของเซทโซลด์ เรนฮาร์ท และเกิร์ตเนอร์ ในปี ค.ศ. 2014 ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารคุณภาพ โดยรวบรวมผลการศึกษายปัจจัยต่างๆจากฐานข้อมูลงานวิจัย เช่น ฐานข้อมูลจาก ScienceDirect, Business Source Complete, Emerald Management เป็นต้น จำนวน 145 ผลงาน แยกเป็น 11 มิติ ดังนี้ 1) มิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล/การยกย่องและให้รางวัล/ทีมงาน (HRM/Recognition/Teamwork) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การเสริมพลังให้แก่บุคลากร การให้รางวัล และการทำงานเป็นทีม 2) มิติด้านพันธะผูกพันของผู้บริหารระดับสูงและผู้นำ (Top Management Commitment and Leadership) ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง พันธะผูกพันที่มีต่อคุณภาพของผู้บริหาร และความเป็นผู้นำ 3) มิติด้านการจัดการกระบวนการ (Process Management) ได้แก่ การใช้เครื่องมือและเทคนิค การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง การออกแบบกระบวนการงาน 4) มิติด้านการให้ความสำคัญ และการสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า (Customer Focus and Satisfaction) ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้าและตลาด การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจของลูกค้า 5) มิติด้านการเป็นพันธมิตรที่ดีกับผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิต (Supplier Partnership) ได้แก่ การประสานงานกับผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิต การบริหารคุณภาพผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิต การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิต 6) มิติด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Training and Learning) ได้แก่ การเรียนรู้ของพนักงาน ความรู้ของพนักงาน การให้ความรู้และการฝึกอบรม 7) มิติด้านสารสนเทศ ข้อมูล และการวิเคราะห์ (Information/Data/ Analysis) ได้แก่ ข้อมูลเชิงคุณภาพและการรายงานผล การใช้สารสนเทศด้านคุณภาพภายในองค์กร 8) มิติด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพ (Strategic Quality Planning) ได้แก่ นโยบายคุณภาพภายในองค์กรการวางแผนคุณภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร 9) มิติด้านวัฒนธรรมขององค์กรและการสื่อสารภายในองค์กร (Culture and Communication) ได้แก่ ความเชื่อมั่น การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมภายในองค์กร 10) มิติด้านการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Benchmarking) ได้แก่ การกำหนดคู่แข่ง การเทียบเคียงกับองค์กรคุณภาพอื่นๆ 11) มิติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social and Environmental Responsibility) นวัตกรรม (Innovation) รวมถึงทรัพยากร (Resources) ได้แก่ การสื่อสารในวงกว้าง การเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพขององค์กร การสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นสิ่งประดิษฐ์ใหม่หรือนวัตกรรม การจัดการทรัพยากร

นอกจากนี้ สิริวิทย์ อิศโร (2557, น.205-207) ได้สรุปจากการศึกษาของโมเสเดกราด ในปี ค.ศ. 2014 ที่ได้รวบรวมงานวิจัยและบทความวิชาการเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารคุณภาพ จากฐานข้อมูลต่างๆจำนวน 15 ฐานข้อมูลในปีค.ศ.1980-2010 มากกว่า 400 บทความ มี 54 บทความ ที่กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารคุณภาพ โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม ทำให้การบริหารคุณภาพไม่ดี ได้แก่ 1) การขาดการให้การศึกษาและการฝึกอบรมที่เพียงพอจำนวน 33 ผลงาน 2) การขาดการมีส่วนร่วมจากพนักงานในองค์กรจำนวน 29 ผลงาน 3) การขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร จำนวน 28 ผลงาน 4) การขาดทรัพยากรที่เพียงพอ จำนวน 26 ผลงาน 5) การขาดภาวะผู้นำและการบริหารจัดการที่ไม่เข้มแข็ง จำนวน 25 ผลงาน 6) การขาดการมุ่งมั่นเน้นวัฒนธรรมคุณภาพ จำนวน 24 ผลงาน 7) การขาดการสื่อสาร จำนวน 14 ผลงาน 8) การขาดการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง จำนวน 14 ผลงาน 8) การต่อต้านของพนักงาน จำนวน 13 ผลงาน 9) การมีวิสัยทัศน์ระยะสั้น จำนวน 12 ผลงาน 10) การขาดการติดตามและประเมินผล จำนวน 12 ผลงาน 11) การขาดการให้ความสำคัญกับลูกค้า จำนวน 11 ผลงาน 12) เมื่อนำอุปสรรคมาจัดกลุ่มสามารถแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) **อุปสรรคด้านกลยุทธ์ (Strategic Barriers)** เช่น การขาดภาวะผู้นำ การบริหารจัดการไม่เข้มแข็ง การขาดพันธมิตรที่มีคุณภาพทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และพนักงาน การขาดการวางแผนที่ดี ขาดการใช้เครื่องมือบริหารคุณภาพ ความขัดแย้งในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพ เป็นต้น (2) **อุปสรรคด้านโครงสร้าง (Structural barriers)** เช่น โครงสร้างการทำงานที่เป็นเครื่องจักรมากเกินไปไม่เหมาะสมกับการบริหารคุณภาพ การขาดข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการ หรือการขาดงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพ เป็นต้น (3) **อุปสรรคด้านคน (Human Barriers)** เช่น การขาดแคลนกำลังคน การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่ดีไม่ได้ให้อำนาจแก่พนักงาน ขาดการพัฒนาบุคลากรในด้านการบริหารจัดการคุณภาพ ขาดการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน ขาดการให้รางวัลและการกระตุ้นที่เหมาะสม การลาออกของพนักงาน การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน เป็นต้น (4) **อุปสรรคด้านบริบท (Contextual Barriers)** เช่น การขาดการทำงานเป็นทีม การขาดวัฒนธรรมด้านคุณภาพของคนในองค์กร การขาดการสื่อสารภายในองค์กร การขาดความเชื่อมั่นต่อผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น (5) **อุปสรรคด้านขั้นตอน (Procedural Barriers)** เช่น การขาดการให้ความสำคัญกับลูกค้า การขาดการให้ความสำคัญกับผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิต การขาดการจัดกระบวนการ การมีขั้นตอนการทำงานและกฎเกณฑ์แบบราชการมากเกินไป การขาดการประเมินตนเอง และการขาดการประเมินผล เป็นต้น

เขาวเรศว์ นุตเดชนันท์ (2558, น. 76-87) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข เป็นการวิจัยแบบผสม กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ

จำนวน 370 คน ผลการวิจัย พบว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรมี 4 ปัจจัย คือ ความพร้อมของระบบงาน ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากร และความชัดเจนของโครงสร้างองค์กร มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารระดับสูงของกรมสุขภาพจิต ให้มีการสื่อสารถึงผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดกรมสุขภาพจิตให้การสนับสนุนและกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการยอมรับและความร่วมมือ รวมทั้งใช้ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรของหน่วยงานในสังกัดในการประเมินความดีความชอบแก่ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัด ควรผลักดันให้การพัฒนาองค์กรสอดคล้องกับงานประจำ ลดจำนวนตัวชี้วัด ลดการรายงานผลที่ไม่จำเป็น ควรบรรจุการพัฒนาองค์กรในหลักสูตรอบรมบุคลากรใหม่ ทบทวนความรู้ให้แก่บุคลากรเป็นระยะ รวมทั้งมีการนิเทศติดตามผลและ Coaching อย่างสม่ำเสมอ

ทิวาพร เมฆไหว (2558, น. 94-108) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานศึกษาธิการภาค 1-13 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ ปัจจัยค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์ และปัจจัยด้านบุคคล ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ คือ ผู้บริหารควรเห็นความสำคัญและผลักดันอย่างจริงจัง มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ มอบหมายงานที่ชัดเจน บุคลากรควรหมั่นศึกษาหาความรู้ มุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน และมีทัศนคติเชิงบวกกับการพัฒนาคุณภาพสร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

สรวิชญ์ เปรมชื่น (2558, น. 39) ที่ศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระบบราชการไทย พบว่า การนำคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติซึ่งสอดคล้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในระบบราชการไทย โดยนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพมาใช้ประเมินซึ่งอยู่ในคำรับรองการปฏิบัติราชการแล้ว จะสามารถเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรภาครัฐ ยั่งยืนำการจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจแบบนักบริหารมืออาชีพมาพัฒนาระบบงานเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มในองค์กรและผู้รับบริการแล้วต่อยอดคนวัตกรรมการอย่างสม่ำเสมอหน่วยงานราชการทั้งระบบย่อมจะมีทิศทางการปฏิบัติงานที่สร้างผลลัพธ์ในภาครัฐและภาคประชาชนจนส่งผลต่อการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแบบก้าวกระโดด นอกจากนี้ยังสามารถเพิ่มประสิทธิผลในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันความโปร่งใสในระบบธรรมาภิบาลขององค์กรภาครัฐและประชาชนได้อย่างยั่งยืน

รัชพล ทับล้อม (2558, น. 92-93) ศึกษาความสำเร็จการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติ กรณีศึกษา: องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตเมือง

ประจวบคีรีขันธ์ ที่กล่าวถึง ตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และอายุราชการ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จการดำเนินงานนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติ

ชัยรัตน์ สหศักดิ์กุล (2559, น. 80-85) วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า” โดยศึกษา 8 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์องค์กร 2) รูปแบบการบริหารจัดการ 3) ระบบการปฏิบัติงาน 4) โครงสร้างองค์กร 5) บุคลากร 6) ทักษะ 7) ค่านิยมร่วมองค์กร และ 8) การเข้าใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย พบว่า ปัจจัยที่มีผลสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพได้ร้อยละ 68.7 ได้แก่ 1) ปัจจัยระบบการปฏิบัติงาน 2) การเข้าใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย 3) ทักษะ 4) ค่านิยมร่วมขององค์กร และ 5) รูปแบบการบริหารจัดการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐของบุคลากรในองค์กรเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพมากที่สุด

นารีลักษณ์ ศิริวรรณ (2561, น. 106-127) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย” พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพหมวด 3 คือ 1) ปัจจัยด้านนโยบาย ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย ยุทธศาสตร์ พันธกิจของหน่วยงาน 2) การให้ความสำคัญส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร 3) กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 4) ความเหมาะสมทันสมัยของกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ และ 5) มีระบบประเมินคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โรบิน แมน และเดนิสคีโฮ (Robin Mann & Dennis Kehoe, 1993, pp. 11-23) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติและความสำเร็จของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรจากการศึกษามากกว่า 200 บริษัทถึงลักษณะองค์กรที่มีคุณภาพ (Quality Critical Organization Characteristic: QCOC) แบ่งเป็น 7 ด้าน ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านกระบวนการ ได้แก่ วิธีการผลิต 2) ลักษณะของพนักงาน ได้แก่ ระดับทักษะ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน อายุของพนักงาน ระดับการสัมผัสผลิตภัณฑ์ของพนักงาน 3) ค่านิยมร่วม ได้แก่ ทศนคติของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลง ผลการดำเนินงาน อายุขององค์กร วิธีการที่ใช้ ความเข้าใจต่อความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เงินเดือน เงื่อนไขการทำงาน 4) สไตลล์การบริหารงาน ได้แก่ ทศนคติของบอร์ดบริหาร ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นต่อการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ การวางแผนการบริหารงาน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน 5) โครงสร้างองค์กร ได้แก่ ภาระหน้าที่ตามโครงสร้างองค์กร เสถียรภาพ และการบูรณาการ 6) จำนวนพนักงาน และ 7) ความสัมพันธ์ โดยเรียงลำดับ

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติและความสำเร็จของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สไตล์การบริหารงาน ค่านิยมร่วม ความสัมพันธ์ ลักษณะของพนักงาน โครงสร้างองค์กร จำนวนพนักงาน และปัจจัยด้านกระบวนการ ตามลำดับ

โบคากราไทลาดานา (Boca Gratiela Dana, 2012, pp. 319-324) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคลจากการศึกษาองค์กรขนาดเล็กที่มุ่งสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ทั้งในเชิงปฏิบัติและเชิงแนวคิด โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis นั้นทำได้ง่ายใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนถึงการให้แนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้ปัจจัยภายนอกซึ่งเป็น โอกาสหรือภาวะคุกคาม ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ความท้าทายทางเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านนโยบายและทางการเมือง ความต้องการของท้องถิ่น ความต้องการพนักงาน ความหลากหลายของสถานที่ทำงาน ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน ได้แก่ พันธกิจ นโยบาย วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสรุปได้กรอบแนวคิดในการวิจัย ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ สมรส อายุงาน ระดับตำแหน่ง และการรับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบขององค์กร การจัดการกระบวนการ รูปแบบการทำงานของผู้นำ บุคลากรในองค์กร แรงจูงใจ ทักษะของบุคลากร ค่านิยมร่วมขององค์กร การให้ความสำคัญกับลูกค้า และปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี ดังภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

รูปแบบการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายโดยมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทั้ง 18 อำเภอในจังหวัดเชียงรายแต่ละอำเภอมีกะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอยู่ระหว่าง 20-26 คนประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร ได้แก่ สาธารณสุขอำเภอ ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ และผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 2) ผู้ปฏิบัติ ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุข พยาบาล เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่งานคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่งานทันตสาธารณสุข และพนักงานช่วยการพยาบาล รวมจำนวน 400 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างคำนวณโดยใช้โปรแกรม G*Power (ทวิชชัย วรพงศธร และสุริย์พันธุ์ วรพงศธร, 2561, น. 11-21) คำนวณขนาดตัวอย่างตามสถิติที่ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณจำนวน 183 ตัวอย่าง เก็บตัวอย่างเพิ่มร้อยละ 10 เนื่องจากอาจไม่ได้รับการตอบแบบสอบถามกลับและเพื่อให้มีจำนวนขนาดตัวอย่างเพียงพอ จึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 201 ตัวอย่าง มีรายละเอียดดังตารางที่ 3.1

1.2.1 การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและตัวอย่างของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 18 อำเภอใน
จังหวัดเชียงราย

ลำดับ	อำเภอ	ประชากร	จำนวนตัวอย่าง
1	เมือง	24	12
2	แม่ลาว	16	9
3	เวียงชัย	20	10
4	เวียงเชียงรุ้ง	22	12
5	เชียงของ	30	12
6	เวียงแก่น	22	8
7	ขุนตาล	22	10
8	เทิง	24	11
9	พญาเม็งราย	24	15
10	เวียงป่าเป้า	20	11
11	แม่สรวย	30	11
12	พาน	20	12
13	ป่าแดด	22	12
14	แม่สาย	22	10
15	แม่จัน	22	15
16	เชียงแสน	28	10
17	แม่ฟ้าหลวง	16	11
18	ดอยหลวง	16	11
รวม		400	201

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการศึกษาค้นคว้าจากตำรา

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษา แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ (ดังภาคผนวก ก)

2.1.1 ตอนที่ 1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กร ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบและเป็นคำถามปลายเปิด

2.1.2 ตอนที่ 2 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร เป็นคำถามเชิงบวกจำนวน 30 ข้อ ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ 5,4,3,2 และ 1 ตามลำดับ โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง การพัฒนาองค์กรระดับมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง การพัฒนาองค์กรระดับมาก

3 คะแนน หมายถึง การพัฒนาองค์กรระดับปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง การพัฒนาองค์กรระดับน้อย

1 คะแนน หมายถึง การพัฒนาองค์กรอยู่ระดับน้อยที่สุด

การแปลผล ค่าเฉลี่ยความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร โดยคำนวณอันตรภาคชั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด ตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545, น. 29 อ้างถึงใน กอบกาญจน์ เจริญทอง, 2556, น. 82-83)

อันตรภาคชั้น = $\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$

จำนวนชั้น

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรระดับน้อยที่สุด หมายถึง ค่าเฉลี่ย 1.00-1.79

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรระดับน้อย หมายถึง ค่าเฉลี่ย 1.80-2.59

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรระดับปานกลาง หมายถึง ค่าเฉลี่ย 2.60-3.39

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรระดับมาก หมายถึง ค่าเฉลี่ย 3.40-4.19

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรระดับมากที่สุด หมายถึง ค่าเฉลี่ย 4.20-5.00

2.1.3 ตอนที่ 3 ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกในการพัฒนาองค์กร เป็นข้อคำถามเชิงบวกจำนวน 30 ข้อ โดยจัดทำเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ 5,4,3,2,1 ตามลำดับ โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	5 คะแนน หมายถึง ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกในการพัฒนาองค์กรระดับมากที่สุด
มาก	4 คะแนน หมายถึง ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกในการพัฒนาองค์กรระดับมาก
ปานกลาง	3 คะแนน หมายถึง ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกในการพัฒนาองค์กรระดับปานกลาง
น้อย	2 คะแนน หมายถึง ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกในการพัฒนาองค์กรระดับน้อย
น้อยที่สุด	1 คะแนน หมายถึง ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกในการพัฒนาองค์กรระดับน้อยที่สุด

การแปลผล ระดับปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกในการพัฒนาองค์กร แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด ตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2545, น. 29 อ้างถึงใน กอบกาญจน์ เจริญทอง, 2556, น. 82-83)

ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกมีระดับน้อยที่สุด หมายถึง ค่าเฉลี่ย 1.00-1.79

ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกมีระดับน้อย หมายถึง ค่าเฉลี่ย 1.80-2.59

ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกมีระดับปานกลาง หมายถึง ค่าเฉลี่ย 2.60-3.39

ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกมีระดับมาก หมายถึง ค่าเฉลี่ย 3.40-4.19

ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกมีระดับมากที่สุด หมายถึง ค่าเฉลี่ย 4.20-5.00

2.1.4 ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย โดยเป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในองค์กร 7 ข้อ ปัจจัยภายนอกองค์กร 4 ข้อ และ การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำนวน 7 ข้อ

3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จากตำราและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา แก้ไขปรับปรุงตาม ข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ (1) นายแพทย์วัชรพงษ์ คำหล้า นายแพทย์เชี่ยวชาญ (ด้านเวชกรรมป้องกัน) รองนายแพทย์สาธารณสุข

จังหวัดเชียงราย (2) ผศ.ดร.ศักรินทร์ ชนประชา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และ (3) ผศ.ดร.เสถียร นันทะ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (ดงภาคผนวก ข) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม (IOC: Index of Item-Objective Congruence) แต่ละคนพิจารณาลงความเห็นและให้คะแนน ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้นและไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

หลังจากนั้นจึงนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องฯ โดยแทนค่าในสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, น. 117) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามนั้นกับวัตถุประสงค์

Σr หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหาทั้งหมด

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ค่าดัชนีความสอดคล้องฯ ของข้อคำถามที่ได้จากการคำนวณจากสูตรดังกล่าวจะมีค่าอยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 1.00 มีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

ค่า IOC มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป สามารถนำข้อคำถามนั้นนำไปใช้ได้

แต่ถ้าค่า IOC ที่ได้มีค่าต่ำกว่า 0.5 ควรแก้ไขปรับปรุง หรือไม่นำข้อคำถามนั้นมาใช้

3.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองเก็บข้อมูล (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกันของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดน่าน จำนวน 30 ราย แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, น. 123-125) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.97

4. การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ โดยยึดหลัก 3 ประการ คือ หลักความเคารพในบุคคล (Respect For Person) หลักคุณประโยชน์และไม่ก่ออันตราย (Beneficence) หลักยุติธรรม (Justice) ผู้วิจัยพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่างโดยการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้กลุ่มตัวอย่างทราบก่อนที่จะเก็บแบบสอบถาม เพื่อแจ้งให้กลุ่มตัวอย่างทราบว่า การเข้าร่วมในการวิจัยครั้งนี้เป็นไปด้วยความสมัครใจและข้อมูลทุกอย่างที่อยู่ในแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ และผลการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการวิจัยเท่านั้น และผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลโดยประสานกับสาธารณสุขอำเภอในพื้นที่รับผิดชอบของกลุ่มตัวอย่าง คือ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อชี้แจงถึงวัตถุประสงค์การศึกษา อธิบายรายละเอียดของแบบสอบถามและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจไม่มีการบังคับหรือทำให้เกิดความเกรงใจและการตัดสินใจจะไม่ส่งผลกระทบต่องานปัจจุบันที่ทำอยู่รวมถึงในอนาคต ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ โดยแบบสอบถามจะไม่มีการระบุชื่อ นามสกุล ที่อยู่ หรือข้อมูลต่างๆที่สามารถสื่อถึงตัวบุคคลได้ ผู้วิจัยจะทำการระบุเพียงรหัสชุดของแบบสอบถามและสรุปผลการวิจัยภาพรวมของพื้นที่ที่ทำการวิจัย

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอนดังนี้

5.1 จัดทำหนังสือขออนุญาต จากสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึง นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดเขียงราย และสาธารณสุขอำเภอทั้ง 18 อำเภอ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกับคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

5.2 ประสานงานกับสาธารณสุขอำเภอ ทั้ง 18 อำเภอจังหวัดเขียงราย เพื่อชี้แจงแบบสอบถามให้กับผู้รับผิดชอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของแต่ละสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ

5.3 แจกแบบสอบถามให้กับผู้รับผิดชอบของแต่ละสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเพื่อนำไปชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามระหว่างวันที่ 1 –20 พฤศจิกายน 2562 และนัดเก็บแบบสอบถามคืนภายใน 1 สัปดาห์

5.4 กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม แล้วส่งกลับให้กับผู้รับผิดชอบของแต่ละสำนักงาน

สาธารณสุขอำเภอเพื่อนำส่งให้กับผู้ศึกษา

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ประกอบด้วย

6.1 สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อบรรยายข้อมูลปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่ง และการผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กร ปัจจัยภายในองค์กรในภาพรวมและรายด้าน 7 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างขององค์กร 3) ระบบขององค์กร 4) รูปแบบการทำงานของผู้นำ 5) บุคลากรในองค์กร 6) ทักษะของบุคลากร และ 7) ค่านิยมร่วมขององค์กร ปัจจัยภายนอกองค์กรในภาพรวมและรายด้าน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี และความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมและรายหมวด 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากรหมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์

6.2 สถิติอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรดังนี้

6.2.1 การสร้างตัวแปรหุ่น (Dummy Variable) ของตัวแปรต้นที่เป็นตัวแปรเชิงคุณภาพเพื่อให้สามารถเข้าตามเงื่อนไขการใช้ค่าพหุถดถอย (Regression) ได้ประกอบด้วย เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ดังนี้

1) เพศ ตัวแปรอ้างอิง คือ เพศชาย 0=ชาย 1=หญิง

2) ระดับการศึกษา ตัวแปรอ้างอิง คือ ระดับปริญญาตรี

(1) ตัวแปรหุ่นระดับการศึกษา 1

1=ระดับอนุปริญญา 0=ระดับการศึกษาอื่น

(2) ตัวแปรหุ่นระดับการศึกษา 2

1=ปริญญาโท 0=ระดับการศึกษาอื่น

(3) ตัวแปรหุ่นระดับการศึกษา 3

1=ปริญญาเอก 0=ระดับการศึกษาอื่น

3) สถานภาพสมรส ตัวแปรอ้างอิง คือ สถานภาพสมรสสมรส

(1) ตัวแปรหุ่นสถานภาพสมรส 1

1=โสด 0=สถานภาพสมรสอื่น

(2) ตัวแปรหุ่นสถานภาพสมรส 2

1=หม้าย/หย่า/แยก 0=สถานภาพสมรสอื่น

4) ตำแหน่ง ตัวแปรอ้างอิง คือ ตำแหน่งผู้บริหาร

1=ผู้ปฏิบัติ 0=ผู้บริหาร

5) การเข้ารับการประชุม/อบรม/สัมมนา ตัวแปรอ้างอิงคือ เคยเข้ารับการ

ประชุม/อบรม/สัมมนา 1=ไม่เคย 0=เคย

6.2.2 ทดสอบเงื่อนไข การนำเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (คูสิต สุจิรา รัตน์, 2550, น. 125) ดังนี้

1) ทดสอบการกระจายของข้อมูลเชิงปริมาณ (*Normal distribution*) ด้วยสถิติ Nonparametric 1-sample K-S

2) ทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวเองของตัวแปร (*Autocorrelation*) โดยใช้ค่า Durbin-Watson ถ้าค่า Durbin-Watson อยู่ระหว่าง 1.5 – 2.5 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์ภายในตัวเอง (วิชัชชัย วรพงศธร, 2018)

3) ทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของตัวแปรอิสระ (*Multicollinearity*) โดยใช้ค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) จากสถิติ Regression Analysis ค่า VIF ไม่ควรเกิน 10 ถ้ามีค่ามากแสดงว่าตัวแปรนั้นเกิดปัญหา Multicollinearity (คูสิต สุจิรา รัตน์, 2550, น. 133)

6.2.3 ทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์พหุคูณ โดยใช้สถิติ ทดสอบรวมเอฟ (Overall F-test)

6.2.4 คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ (b) ในรูปคะแนนดิบ

6.2.5 ทดสอบค่า F เพื่อทดสอบค่า b ของตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวที่จะส่งผลต่อ ตัวแปรเกณฑ์หรือไม่

6.2.6 หาค่าสมการพยากรณ์

6.2.7 สร้างสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ (b) และคะแนนมาตรฐาน (beta) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย” กลุ่มตัวอย่าง คือ ตัวแทนคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทั้ง 18 อำเภอในจังหวัดเชียงรายจำนวน 201 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้รับแบบสอบถามกลับมา 200 คน คิดเป็นร้อยละ 99.50 ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ตอนในรูปแบบการบรรยายประกอบตารางตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร

ตอนที่ 3 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

ตอนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

ตอนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กร

1. ตอนที่ 1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของตัวอย่างคณะกรรมการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่ง และการประชุม/อบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยแสดงด้วยค่า ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของตัวแทนคณะกรรมการพัฒนาองค์กรของสำนักงาน
สาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

ลักษณะส่วนบุคคลของตัวแทนคณะกรรมการ	จำนวน (n=200)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	102	51.0
หญิง	98	49.0
อายุ		
20-29 ปี	26	13.0
30-39 ปี	40	20.0
40-49 ปี	70	35.0
50-59 ปี	64	32.0
$(\bar{x}=42.7, S.D.=9.9, \text{Min} = 24, \text{Max} = 59)$		
ระดับการศึกษา		
อนุปริญญา	4	2.0
ปริญญาตรี	134	67.0
ปริญญาโท	62	31.0
สถานภาพสมรส		
โสด	50	25.0
คู่	136	68.0
หม้าย/หย่า/แยก	14	7.0
ระยะเวลาในการทำงาน		
1-10 ปี	50	25.0
11-20 ปี	42	21.0
21-30 ปี	76	38.0
31-40 ปี	32	16.0
$(\bar{x}=20.2, S.D.=10.7, \text{Min} = 1, \text{Max} = 39)$		
ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร (ทั้งหมด)	104	52.0
- สาธารณสุขอำเภอ	8	4.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคลของตัวแทนคณะกรรมการ	จำนวน (n=200)	ร้อยละ
- ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ	18	9.0
- ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	78	39.0
ตำแหน่ง		
ผู้ปฏิบัติ (ทั้งหมด)	96	48.0
- นักวิชาการสาธารณสุข	42	21.0
- พยาบาล	20	10.0
- เจ้าพนักงานสาธารณสุข	20	10.0
- เจ้าพนักงานคอมพิวเตอร์	6	3.0
- เจ้าหน้าที่การเงิน	4	2.0
- เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข	2	1.0
- พนักงานช่วยการพยาบาล	2	1.0
การประชุม/อบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรตาม เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA)		
เคยผ่านการอบรม/ประชุม/สัมมนา	88	44.0
ไม่เคยผ่านการอบรม/ประชุม/สัมมนา	112	56.0

จากตาราง 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง คณะกรรมการ เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยเป็นเพศชาย ร้อยละ 51.0 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 49.0 อายุ มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 42.7 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 40 – 49 ปี มากที่สุด ร้อยละ 35.0 รองลงมา คือ กลุ่มอายุ 50 – 59 ปี ร้อยละ 32.0 และกลุ่มอายุ 30 -39 ปี ร้อยละ 20.0 โดยอายุน้อยที่สุด เท่ากับ 24 ปี และอายุมากที่สุด เท่ากับ 59 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 67.0 รองลงมา คือ ปริญญาโท ร้อยละ 31.0 และระดับอนุปริญญา ร้อยละ 2.0 สถานภาพสมรส มีสถานภาพสมรสกลุ่มมากที่สุด ร้อยละ 68.0 รองลงมา คือ สถานภาพโสด ร้อยละ 25 และหม้าย/หย่า/แยก ร้อยละ 7.0ระยะเวลาในการทำงาน เฉลี่ย เท่ากับ 20.2 ปีมีระยะเวลาในการทำงานมากที่สุด คือ 21 – 30 ปี ร้อยละ 38.0 รองลงมา คือ 1 – 10 ปี ร้อยละ 21.0 และ 11 – 20 ปี ร้อยละ 16.0 โดยมีระยะเวลาในการทำงานน้อยที่สุด เท่ากับ 1 ปี มากที่สุด เท่ากับ 39 ปี และส่วนใหญ่มีตำแหน่ง เป็นผู้บริหาร ร้อยละ 52.0 รองลงมาเป็นผู้ปฏิบัติร้อยละ 48.0 โดยตำแหน่งผู้บริหาร เป็นผู้อำนวยการ

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มากที่สุดร้อยละ 39.0 ส่วนตำแหน่งปฏิบัติ ส่วนใหญ่เป็น นักวิชาการสาธารณสุข ร้อยละ 21.0 รองลงมา คือ พยาบาล และเจ้าพนักงานสาธารณสุข ร้อยละ 10.0 ส่วนใหญ่คณะกรรมการฯไม่เคยได้รับการประชุม/อบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ร้อยละ 44.0

2. ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร

2.1 ปัจจัยภายในองค์กร

ปัจจัยภายในองค์กรในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอใน จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบขององค์กร รูปแบบการทำงานของผู้นำ บุคลากรในองค์กร ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมขององค์กร แบ่ง ออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 1.00-1.79) ระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.80-2.59) ระดับ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.60-3.39) ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.40-4.19) และระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.20- 5.00) บรรยายด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ ของปัจจัยภายในองค์กรจำแนกตาม ภาพรวมและรายด้าน ดังรายละเอียดดังตารางที่ 4.2 และปัจจัยภายในองค์กรเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ ในแต่ละด้านดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยภายในองค์กรจำแนกตามภาพรวม และรายด้าน

ปัจจัยภายในองค์กร	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1. กลยุทธ์ขององค์กร	3.69	0.49	มาก
2. โครงสร้างขององค์กร	3.54	0.62	มาก
3. ระบบขององค์กร	3.44	0.58	มาก
4. รูปแบบการทำงานของผู้นำ	3.77	0.54	มาก
5. บุคลากรในองค์กร	3.59	0.62	มาก
6. ทักษะของบุคลากร	3.32	0.68	ปานกลาง
7. ค่านิยมร่วมขององค์กร	3.61	0.49	มาก
ภาพรวม	3.57	0.47	มาก

จากตาราง 4.2 ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในองค์กรในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 7 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ ($\bar{x} = 3.77$, S.D. = 0.54) รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ($\bar{x} = 3.69$, S.D. = 0.49) ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร ($\bar{x} = 3.61$, S.D. = 0.49) ด้านบุคลากรในองค์กร ($\bar{x} = 3.59$, S.D. = 0.62) ด้านโครงสร้างองค์กร ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.62) ด้านระบบขององค์กร ($\bar{x} = 3.44$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลางด้านเดียว คือ ด้านทักษะของบุคลากร ($\bar{x} = 3.32$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรจำแนกเป็นรายชื่อในแต่ละด้าน

ข้อที่	องค์ประกอบ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์ขององค์กร(Stratgy)		3.69	0.49	มาก
1	การกำหนดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายในการพัฒนาองค์กรมีความชัดเจน	3.69	0.54	มาก
2	องค์กรมีการจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับการพัฒนาองค์กร	3.74	0.56	มาก
3	การถ่ายทอดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายการพัฒนาองค์กรมีความชัดเจน	3.63	0.61	มาก
โครงสร้างขององค์กร(Structure)		3.54	0.62	มาก
4	การจัดคนที่เหมาะสมกับงานของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเอื้อต่อการพัฒนาการพัฒนาองค์กร	3.49	0.70	มาก
5	การมอบอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความชัดเจนเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร	3.62	0.69	มาก
6	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความคล่องตัวในการพัฒนาองค์กร	3.50	0.74	มาก
ระบบขององค์กร(System)		3.44	0.58	มาก
7	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความพร้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการพัฒนาองค์กร	3.44	0.70	มาก
8	การสื่อสารการพัฒนาองค์กรมีความชัดเจน	3.45	0.66	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
9	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาองค์กร	3.42	0.67	มาก
รูปแบบการทำงานของผู้นำ (Style)		3.77	0.54	มาก
10	สาธารณสุขอำเภอให้ความสำคัญและให้การสนับสนุน การพัฒนาองค์กร	3.76	0.60	มาก
11	สาธารณสุขอำเภอมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร	3.84	0.56	มาก
12	สาธารณสุขอำเภอมีการติดตามดูแล ควบคุม กำกับ การพัฒนาองค์กร	3.72	0.64	มาก
บุคลากรในองค์กร (Staff)		3.59	0.62	มาก
13	บุคลากรให้ความสำคัญและมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร	3.59	0.71	มาก
14	บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร	3.58	0.70	มาก
15	ความสัมพันธ์ของบุคลากรเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร	3.59	0.70	มาก
ทักษะของบุคลากร (Skill)		3.32	0.68	ปานกลาง
16	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน พัฒนาองค์กร	3.33	0.72	ปานกลาง
17	บุคลากรมีทักษะความสามารถในการดำเนินงาน พัฒนาองค์กร	3.30	0.72	ปานกลาง
ค่านิยมร่วมขององค์กร (Share Values)		3.61	0.49	มาก
18	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอให้ความสำคัญกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.68	0.60	มาก
19	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล สารสนเทศในการดำเนินงานพัฒนาองค์กร	3.64	0.59	มาก
20	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการมุ่งเน้นนวัตกรรมที่ เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร	3.42	0.71	มาก
21	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมุ่งเน้นผลลัพธ์และการ สร้างคุณค่า	3.68	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรจำแนกรายข้อในแต่ละด้าน พบว่า

2.1.1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย

ได้แก่ องค์กรมีการจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.74$, S.D. = 0.56) การกำหนดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายในการพัฒนาองค์กรมีความชัดเจน ($\bar{x} = 3.69$, S.D. = 0.54) และการถ่ายทอดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายการพัฒนาองค์กรมีความชัดเจน ($\bar{x} = 3.63$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

2.1.2 ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การมอบอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความชัดเจนเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.62$, S.D. = 0.69) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความคล่องตัวในการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.50$, S.D. = 0.74) และการจัดคนที่เหมาะสมกับงานของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเอื้อต่อการพัฒนาการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.49$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ

2.1.3 ปัจจัยด้านระบบขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.44$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การสื่อสารการพัฒนาองค์กรมีความชัดเจน ($\bar{x} = 3.45$, S.D. = 0.66) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความพร้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.44$, S.D. = 0.70) และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.42$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ

2.1.4 ปัจจัยด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ทั้งสาธารณสุขอำเภอมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.84$, S.D. = 0.56) สาธารณสุขอำเภอให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ($\bar{x} = 3.76$, S.D. = 0.60) และสาธารณสุขอำเภอมีการติดตามดูแล ควบคุม กำกับการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ($\bar{x} = 3.72$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

2.1.5 ปัจจัยด้านบุคลากรในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ บุคลากรให้ความสำคัญและมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.59$, S.D. = 0.71) ความสัมพันธ์ของบุคลากรเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ($\bar{x} = 3.59$, S.D. = 0.70) และบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ($\bar{x} = 3.58$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ

2.1.6 ปัจจัยด้านบุคลากรในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.32$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย

ได้แก่ บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.33$, S.D. = 0.72) และบุคลากรมีทักษะความสามารถในการดำเนินงานการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.30$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

2.1.7 ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{x} = 3.68$, S.D. = 0.60) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า ($\bar{x} = 3.68$, S.D. = 0.56) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินงานพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.64$, S.D. = 0.59) และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมุ่งเน้นนวัตกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.42$, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

2.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร

ปัจจัยภายนอกองค์กร ในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ในจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 1.00-1.79) ระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.80-2.59) ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.60-3.39) ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.40-4.19) และระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.20-5.00) บรรยายด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ ของปัจจัยภายนอกองค์กรจำแนกตามภาพรวมและรายด้าน ดังรายละเอียดดังตารางที่ 4.4 และปัจจัยภายนอกองค์กรเมื่อจำแนกเป็นรายข้อในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัจจัยภายนอกองค์กรจำแนกตามภาพรวม และรายด้าน

ปัจจัยภายนอกองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการเมือง	3.58	0.63	มาก
2. ด้านเศรษฐกิจ	2.88	0.87	ปานกลาง
3. ด้านสังคม	3.81	0.59	มาก
4. ด้านเทคโนโลยี	3.57	0.57	มาก
ภาพรวม	3.46	0.49	มาก

จากตาราง 4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย พบว่า ปัจจัยภายนอกองค์กรโดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก ($\bar{x} = 3.46$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสังคม ($\bar{x} = 3.81$, S.D. = 0.59) รองลงมาคือ ด้านการเมือง ($\bar{x} = 3.58$, S.D. = 0.63) และด้านเทคโนโลยี ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ และอยู่ระดับปานกลางเพียง ด้านเดียวที่ คือ ด้านเศรษฐกิจ ($\bar{x} = 2.88$, S.D. = 0.87)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัจจัยภายนอกองค์กรจำแนกเป็นรายข้อ ในแต่ละด้าน

ข้อที่	องค์ประกอบ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
ปัจจัยด้านการเมือง (Policy)		3.58	0.63	มาก
22	นโยบายของกระทรวงสาธารณสุขเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ	3.53	0.72	มาก
23	บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการยอมรับนโยบายการพัฒนาองค์กรของกระทรวงสาธารณสุขผู้ปฏิบัติ	3.62	0.68	มาก
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economy)		2.88	0.87	ปานกลาง
24	งบประมาณที่ได้รับมีความพอเพียงต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ	2.88	0.95	ปานกลาง
25	ท้องถิ่นหรือองค์กรภายนอกสนับสนุนงบประมาณให้ชุมชนในการพัฒนาสุขภาพ	2.87	0.97	ปานกลาง
ปัจจัยด้านสังคม (Social)		3.81	0.59	มาก
26	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่าย	4.03	0.69	มาก
27	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในการดำเนินงาน	3.96	0.71	มาก
28	ประชาชนมีการดูแลจัดการสุขภาพตนเอง	3.45	0.76	มาก
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)		3.57	0.57	มาก
29	มีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร	3.54	0.66	มาก
30	ระบบเทคโนโลยีก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนากระบวนการดำเนินงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร	3.59	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรรายข้อในแต่ละด้าน พบว่า

2.2.1 ด้านการเมือง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.58$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ข้อ ได้แก่ บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ มีการยอมรับนโยบายการพัฒนาองค์กรของกระทรวงสาธารณสุขสู่การปฏิบัติ ($\bar{x} = 3.62$, S.D. = 0.68) และนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ($\bar{x} = 3.53$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

2.2.2 ด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.88$, S.D. = 0.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อ ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับมีความพอเพียงต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ($\bar{x} = 2.88$, S.D. = 0.95) และท้องถิ่นหรือองค์กรภายนอกสนับสนุนงบประมาณให้ชุมชนในการพัฒนาสุขภาพ ($\bar{x} = 2.87$, S.D. = 0.97) ตามลำดับ

2.2.3 ด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.81$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ข้อ ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่าย ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.69) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในการดำเนินงาน ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = 0.71) และประชาชนมีการดูแลจัดการสุขภาพตนเอง ($\bar{x} = 3.45$, S.D. = 0.76) ตามลำดับ

2.2.4 ด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ข้อ ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนากระบวนการดำเนินงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ($\bar{x} = 3.59$, S.D. = 0.62) และมีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

3. ตอนที่ 3 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงใหม่เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 1.00-1.79) ระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.80-2.59) ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.60-3.39) ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.40-4.19)

และระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.20-5.00) บรรยายด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรในภาพรวมและรายหมวด ดังรายละเอียดดังตารางที่ 4.6 และปัจจัยภายในองค์กรเมื่อจำแนกเป็นรายชื่อในแต่ละหมวด ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรจำแนกตามภาพรวม และรายหมวด

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับ
หมวด 1 การนำองค์กร	3.97	0.51	มาก
หมวด 2 กางวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	3.75	0.49	มาก
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.51	0.51	มาก
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.61	0.54	มาก
หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	3.59	0.57	มาก
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	3.54	0.51	มาก
หมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร	3.57	0.47	มาก
ภาพรวม	3.65	0.41	มาก

จากตาราง 4.6 ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.65$, S.D. = 0.41) พบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวดทั้ง 7 หมวด พบว่า ทุกหมวด ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ หมวด 1 การนำองค์กร ($\bar{x} = 3.97$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.49) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($\bar{x} = 3.61$, S.D. = 0.54) หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ($\bar{x} = 3.59$, S.D. = 0.57) หมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = 0.47) หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.51) และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{x} = 3.51$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรจำแนกเป็น รายข้อในแต่ละหมวด

ข้อที่	องค์ประกอบ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
หมวด 1 การนำองค์กร		3.97	0.51	มาก
1	สาธารณสุขอำเภอมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจตอบสนองต่อ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข	3.90	0.59	มาก
2	สาธารณสุขอำเภอมีนโยบายหรือมาตรการในการป้องกันการ พุจริตหรือสร้างความโปร่งใส	3.99	0.63	มาก
3	สาธารณสุขอำเภอสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.91	0.59	มาก
4	สาธารณสุขอำเภอมีการดำเนินงานที่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของ ประชาชน	4.07	0.65	มาก
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์		3.75	0.49	มาก
5	แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความ สอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการพัฒนาสุขภาพของ ประชาชน	3.83	0.57	มาก
6	แผนระยะสั้น ระยะยาวของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความ เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ	3.73	0.58	มาก
7	แผนงานของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการขับเคลื่อน ดำเนินการ	3.75	0.59	มาก
8	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการติดตามประเมินผลแผนการ ดำเนินงาน	3.70	0.64	มาก
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		3.51	0.51	มาก
9	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศใน การวางแผนยุทธศาสตร์	3.76	0.67	มาก
10	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ความต้องการหรือ ความคาดหวังของประชาชนเพื่อปรับปรุงบริการ หรือแก้ไข ปัญหา	3.54	0.71	มาก
11	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อ ตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของประชาชน	3.09	0.71	ปานกลาง
12	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหา ข้อร้องเรียนของผู้รับบริการหรือประชาชน	3.66	0.65	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้		3.61	0.54	มาก
13	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีระบบจัดการข้อมูลและตัววัดทุก ระดับที่เข้าถึงง่าย และน่าเชื่อถือ	3.70	0.59	มาก
14	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ผลและตัววัดในทุก ระดับเพื่อแก้ไขปัญหากระบวนการที่สำคัญ	3.54	0.62	มาก
15	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการใช้ข้อมูลและองค์ความรู้เพื่อ ปรับปรุงจนเกิดกระบวนการดำเนินงานที่ดี	3.60	0.68	มาก
16	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นระบบดิจิทัล	3.58	0.65	มาก
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร		3.59	0.57	มาก
17	การประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าของสำนักงาน สาธารณสุขอำเภอสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร	3.40	0.71	มาก
18	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการทำงานเป็นทีม	3.72	0.72	มาก
19	บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความรู้สึกรู้ว่าตนเอง มีความสำคัญต่อองค์กร	3.60	0.63	มาก
20	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีระบบการพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ความสามารถต่อการปฏิบัติงาน	3.64	0.66	มาก
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ		3.54	0.51	มาก
21	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยง กันตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.58	0.59	มาก
22	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการมุ่งเน้นส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรมเพื่อปรับปรุงกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน การบริการประชาชน และการสื่อสาร	3.39	0.71	ปานกลาง
23	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ต้นทุน นำผลการ วิเคราะห์มาใช้ลดต้นทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการ	3.49	0.61	มาก
24	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กรและผลกระทบ	3.71	0.61	มาก
หมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร		3.57	0.47	มาก
25	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการดำเนินงานบรรลุตัวชี้วัดตาม แผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข	3.81	0.54	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
26	ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ	3.68	0.55	มาก
27	บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการเรียนรู้และเกิดผลต่อการพัฒนางาน	3.62	0.61	มาก
28	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีแบบอย่างการปฏิบัติงานที่ดี(Best Practice) ในเรื่องต่างๆ	3.39	0.65	ปานกลาง
29	ผลการดำเนินงานของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสร้างผลกระทบที่ดีทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม	3.52	0.63	มาก
30	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการจัดกระบวนการที่ดี หรือสร้างนวัตกรรมเพื่อการปรับปรุงพัฒนางาน	3.38	0.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรจำแนกเป็นรายข้อในแต่ละหมวด พบว่า

3.1 หมวด 1 การนำองค์กร โดยภาพรวมความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.97$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ สาธารณสุขอำเภอมีการดำเนินงานที่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของประชาชน ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ สาธารณสุขอำเภอมีนโยบายหรือมาตรการในการป้องกันการทุจริตหรือสร้างความโปร่งใส ($\bar{x} = 3.99$, S.D. = 0.63) สาธารณสุขอำเภอสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{x} = 3.91$, S.D. = 0.59) และสาธารณสุขอำเภอมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข ($\bar{x} = 3.90$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ

3.2 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โดยภาพรวมความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความสอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการพัฒนาสุขภาพของประชาชน ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือ แผนงานของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการขับเคลื่อนดำเนินการ ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.59) แผนระยะสั้น ระยะยาวของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความเหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ($\bar{x} = 3.73$, S.D. = 0.58) และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการติดตามประเมินผลแผนการดำเนินงาน ($\bar{x} = 3.70$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

3.3 หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยภาพรวมความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการวางแผนยุทธศาสตร์ ($\bar{x} = 3.76$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของผู้รับบริการหรือประชาชน ($\bar{x} = 3.66$, S.D. = 0.65) และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของประชาชนเพื่อปรับปรุงบริการ หรือแก้ไขปัญหา ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.71) ตามลำดับโดย ความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อคือ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของประชาชน ($\bar{x} = 3.09$, S.D. = 0.71)

3.4 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยภาพรวมความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีระบบจัดการข้อมูลและตัววัดทุกระดับที่เข้าถึงง่าย และน่าเชื่อถือ ($\bar{x} = 3.70$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการใช้ข้อมูลและองค์ความรู้เพื่อปรับปรุงจนเกิดกระบวนการดำเนินงานที่ดี ($\bar{x} = 3.60$, S.D. = 0.68) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นระบบดิจิทัล ($\bar{x} = 3.58$, S.D. = 0.65) และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ผลและตัววัดในทุกระดับเพื่อแก้ไขปัญหากระบวนการที่สำคัญ ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

3.5 หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวมความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ โดยข้อที่มีค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 3.72$, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.64$, S.D. = 0.66) บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ($\bar{x} = 3.60$, S.D. = 0.63) และการประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ($\bar{x} = 3.40$, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

3.6 หมวด 6 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวมความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความสำเร็จอยู่ในระดับมากจำนวน 3 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ โดยข้อที่มีค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นประสิทธิผลทั้งองค์กรและผลกระทบ ($\bar{x} = 3.71$, S.D. = 0.61)

รองลงมา คือ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{x} = 3.58$, S.D. = 0.59) และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ต้นทุน นำผลการวิเคราะห์มาใช้ลดต้นทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการ ($\bar{x} = 3.49$, S.D. = 0.61) ตามลำดับโดยมีความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อคือ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการมุ่งเน้นส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุนการบริการประชาชน และการสื่อสาร ($\bar{x} = 3.39$, S.D. = 0.71)

3.7 หมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร โดยภาพรวมความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการดำเนินงานบรรลุตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข ($\bar{x} = 3.81$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ($\bar{x} = 3.68$, S.D. = 0.55) บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการเรียนรู้และเกิดผลต่อการพัฒนางาน ($\bar{x} = 3.62$, S.D. = 0.61) และผลการดำเนินงานของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสร้างผลกระทบที่ดีทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ($\bar{x} = 3.52$, S.D. = 0.63) ตามลำดับโดยมีความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อคือ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีแบบอย่างการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) ในเรื่องต่างๆ ($\bar{x} = 3.39$, S.D. = 0.65) และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการจัดกระบวนการที่ดี หรือสร้างนวัตกรรมเพื่อการปรับปรุงพัฒนางาน ($\bar{x} = 3.38$, S.D. = 0.68) โดยข้อที่มีค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ตามลำดับ

4. ตอนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

จากการทดสอบตัวแปรอิสระและตัวแปรตามก่อนใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า เป็นไปตามเงื่อนไขการใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (มีรายละเอียดในบทที่ 3) ซึ่งสามารถใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย โดยนำตัวแปรอิสระที่เป็นไปตามเงื่อนไขทั้งหมดมาวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งเป็นวิธีการพิจารณาตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ต่อตัวแปรตามมากที่สุดเข้าสมการ พิจารณาจาก simple correlation ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่สูงที่สุด ทำการ Fit model แล้วทำการคัดเลือก

ตัวแปรอิสระใหม่เข้าสมการอีก เพื่อคัดกรองตัวแปรที่สามารถอธิบายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร มีรายละเอียดการกำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรดังนี้

สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลการกำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรและสถิติต่างๆเป็นดังนี้

- X แทน ตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
- Z แทน ตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
- X_1 แทน เพศ
- X_2 แทน อายุ
- X_3 แทน ระดับการศึกษา
- X_4 แทน สถานภาพสมรส
- X_5 แทน ระยะเวลาในการทำงาน
- X_6 แทน ตำแหน่ง
- X_7 แทน การผ่านการประชุม/อบรม/สัมมนาเกี่ยวกับ PMQA
- X_8 แทน กลยุทธ์ขององค์กร(Strategy)
- X_9 แทน โครงสร้างขององค์กร(Structure)
- X_{10} แทน ระบบขององค์กร(Systems)
- X_{11} แทน รูปแบบการทำงานของผู้นำ(Style)
- X_{12} แทน บุคลากรในองค์กร(Staff)
- X_{13} แทน ทักษะของบุคลากร(Skills)
- X_{14} แทน ค่านิยมร่วมขององค์กร(Share Values)
- X_{15} แทน ด้านการเมือง
- X_{16} แทน ด้านเศรษฐกิจ
- X_{17} แทน ด้านสังคม
- X_{18} แทน ด้านเทคโนโลยี
- Y แทน ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ
- R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
- R^2 แทน ค่าอำนาจในการพยากรณ์
- R^2_{adj} แทน ค่าอำนาจในการพยากรณ์ที่ปรับแก้
- β แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
- b แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

SE_b แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์

SE_{est} แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์

A แทน ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

\hat{Y}, \hat{z} แทน คะแนนความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ
ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานตามลำดับ

จากการวิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์คือคุณลักษณะส่วนบุคคล (ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร) ปัจจัยภายในองค์กรในภาพรวมและรายด้านทั้ง 7 ด้าน (ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กรระบบขององค์กรรูปแบบการทำงานของผู้นำบุคลากรในองค์กรทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมขององค์กร) และปัจจัยภายนอกองค์กรในภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน (ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคมและปัจจัยด้านเทคโนโลยี) กับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยระหว่างปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร กับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized		Standardized	t	Sig. (2-tailed)
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
ปัจจัยภายในองค์กร					
ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร (Share Values)	0.409	0.046	0.488	8.879	0.000
ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.173	0.039	0.206	4.394	0.000
ปัจจัยภายนอกองค์กร					
ด้านสังคม (Social)	0.121	0.035	0.174	3.458	0.001
ปัจจัยภายในองค์กร					
ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ (Style)	0.107	0.041	0.140	2.589	0.010

R=0.852, R²=0.726, Adjusted R²=0.721, Constant=0.671, Std. Error of Estimate =0.217, F=129.284, Sig = 0.000

จากตารางที่ 4.8 ผลจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อพยากรณ์ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ในจังหวัดเชียงราย พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรด้านค่านิยมร่วมของ องค์กร ปัจจัยภายในองค์กรด้านกลยุทธ์ขององค์กร ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านสังคม และปัจจัย ภายในองค์กรด้านรูปแบบการทำงานของผู้ นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.852 และสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอได้ร้อยละ 72.60 จากปัจจัยด้านค่านิยมร่วมขององค์กร ด้านกลยุทธ์ ขององค์กร ด้านสังคม และด้านรูปแบบการทำงานของผู้ นำ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานใน การพยากรณ์เท่ากับ 0.217 ($R^2=0.726$, Sig = 0.000)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่า ด้านค่านิยมร่วมของ องค์กรสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอได้สูงสุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b , β) เป็น 0.409 และ 0.488 รองลงมา คือ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านสังคม และด้านรูปแบบการทำงานของผู้ นำ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย ในรูปคะแนนดิบ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b , β) เป็น 0.173 และ 0.206, 0.121 และ 0.174, 0.107 และ 0.140 ตามลำดับ โดยสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในรูปของคะแนนดิบและคะแนน มาตรฐานได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_i = 0.671 + 0.409X_{14i} + 0.173X_{8i} + 0.121X_{17i} + 0.107X_{11i}$$

$$\hat{Z}_i = 0.488X_{14i} + 0.206X_{8i} + 0.174X_{17i} + 0.140X_{11i}$$

จากสมการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านค่านิยมร่วมขององค์กร ด้านกลยุทธ์ของ องค์กร ด้านสังคม และด้านรูปแบบการทำงานของผู้ นำมีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตาม เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ดังเช่น จากสมการพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในรูปของ คะแนนดิบ เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นๆ ให้คงที่ตัวแปรด้านค่านิยมร่วมขององค์กรที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะ ทำให้ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเพิ่มขึ้น 0.409 หน่วย ตัวแปร ด้านกลยุทธ์ขององค์กรที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะทำให้ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงาน สาธารณสุขอำเภอเพิ่มขึ้น 0.173 หน่วยตัวแปรด้านสังคมขององค์กรที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะทำให้ ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเพิ่มขึ้น 0.121 หน่วยและตัวแปร

ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะทำให้ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเพิ่มขึ้น 0.107 หน่วย

5. ตอนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

โดยแบ่งเป็นปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยภายนอกองค์กร และความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อการพัฒนาองค์กร ดังตารางที่ 4.9 – 4.11 ต่อไปนี้

5.1 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะปัจจัยภายในองค์กร แบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบขององค์กร รูปแบบการทำงานของผู้นำ บุคลากรในองค์กร ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมขององค์กร ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะปัจจัยภายในองค์กร

ปัจจัย	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (n=82)	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (n=70)
Staff	บุคลากร ไม่เพียงพอรวมถึงขาดนัก ทรัพยากรบุคคล	17	ขอบุคลากรเพิ่ม	18
	ขาดขวัญกำลังใจ	3	สร้างแรงจูงใจ	4
	บุคลากร โยกย้ายทำให้ขาดความ ต่อเนื่อง	3	ช่วยเหลือกัน ในเครือข่ายถ้าจำเป็น ให้คนที่อยู่นานย้ายก่อน	3
	ขาดความรู้ความเข้าใจ PMQA	5	พัฒนาบุคลากร	4
	ความเป็นทีมน้อย	2	สร้างความสัมพันธ์ และการ มอบหมายงาน	2
	ความใส่ใจแก้ไขปัญหาน้อย	2		
	ทำงานไม่ตรงสายงาน	1		
	คนหนุ่มขาดประสบการณ์ คนมีอายุ ขาดประสิทธิภาพ	1		
	รวม	34	รวม	31

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (n=82)	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (n=70)
strategy	การกำหนดยุทธศาสตร์ไม่ชัดเจน ไม่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่	8	ควรมีการทบทวนยุทธศาสตร์ปีละครั้ง และใช้จุดแข็ง โอกาสพัฒนาให้มากขึ้น	4
	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการร่วมกำหนดนโยบายมีน้อย นโยบายถูกกำหนดโดยส่วนกลาง	4	การจัดทำยุทธศาสตร์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4
	แผนงานไม่รองรับการพัฒนาคุณภาพ นำสู่การปฏิบัติได้น้อย	3	ควรกำหนดแผนงานด้านการพัฒนาคุณภาพ และสามารถปฏิบัติได้จริง	2
	การถ่ายทอดนโยบาย กลยุทธ์ แผนงานไม่ถึงระดับปฏิบัติ	3	ควรชี้แจงและสร้างความตระหนัก	2
	รวม	18	รวม	12
style	การติดตามไม่สม่ำเสมอ	2	จัดทำแผนในการติดตาม	1
	เน้นการสั่งการ	1	สร้างการมีส่วนร่วม	1
	ผู้นำให้ความสำคัญน้อย	1	มีการประชุมแลกเปลี่ยนให้มากขึ้น	1
	การประเมินและการติดตามผลลัพธ์น้อย	1	จัดให้มีการประเมินผลลัพธ์	1
	การติดตามไม่ทั่วถึง	1	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ	1
	ขาดความต่อเนื่องเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหาร	1	จัดระบบการทำงานรองรับการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร	1
	มีความกดดันเมื่อมีการติดตาม	1	ชี้ให้เห็น ทำให้เป็น เน้นการมีส่วนร่วม	1
	รวม	8	รวม	7
skills	ขาดความรู้	3	พัฒนาบุคลากร	7
	ขาดทักษะ เช่น การคิดวิเคราะห์ การบริการ	4		
รวม	7	รวม	7	

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (n=82)	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (n=70)
systems	งานยังไม่เป็นระบบ	1		
	การสื่อสารน้อย	1	มีการสื่อสารทุกระดับ	1
	ทำงานแบบเดิมใช้การสั่งการ	1	ทำงานแบบมีส่วนร่วม	1
	งานซ้ำซ้อน	1	ควรบูรณาการ	1
	ติดตามงานยาก	1		
	เทคโนโลยีการสื่อสารยังไม่พร้อม	1	สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีการสื่อสาร	1
	รวม	6	รวม	4
Share values	ไม่ได้สร้างความเข้าใจในค่านิยม	4	ควรสร้างความเข้าใจในค่านิยม	4
	ร่วมกันเชิงปฏิบัติในบริบทของพื้นที่		ร่วมกันเชิงปฏิบัติในบริบทของพื้นที่	
	บุคลากรบางคนไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	1	ควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สร้างความเข้าใจร่วมกัน	1
	รวม	5	รวม	5
structure	จัดคนตามโครงสร้างไม่ครบ	2	ขอบุคลากรเพิ่ม	2
	จัดคนไม่ตรงกับงาน	2	ควรจัดคนให้เหมาะสมกับความสามารถ	2
	รวม	4	รวม	4

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ พบว่า คณะกรรมการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคต่อปัจจัยภายในองค์กรทั้ง 7 ด้าน ด้านที่แสดงความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านบุคลากรขององค์กรจำนวน 34 คน รองลงมา คือ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร 18 คนและด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ จำนวน 8 คน โดยด้านบุคลากรขององค์กรแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค เช่นบุคลากรไม่เพียงพอรวมถึงขาดนักทรัพยากรบุคคล ขาดขวัญกำลังใจ ขาดความรู้ความเข้าใจและไม่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค เช่นการกำหนดยุทธศาสตร์ไม่ชัดเจนไม่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการร่วมกำหนดนโยบายมีน้อย นโยบายถูกกำหนดโดยส่วนกลาง และแผนงานไม่รองรับการพัฒนาคุณภาพนำสู่

การปฏิบัติได้น้อยด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค เช่น การติดตามไม่สม่ำเสมอ เน้นการสั่งการ การประเมินและการติดตามผลลัพท์น้อย

ส่วนการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อปัจจัยภายในองค์กรทั้ง 7 ด้าน ด้านที่แสดงความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านบุคลากรขององค์กรจำนวน 31 คน รองลงมา คือ ด้านกลยุทธ์ขององค์กรจำนวน 12 คน ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำและทักษะของบุคลากร จำนวน 7 คน โดยด้านบุคลากรขององค์กรมีข้อเสนอแนะ เช่น ขอบุคลากรเพิ่ม สร้างแรงจูงใจ และช่วยเหลือกันในเครือข่ายถ้าจำเป็นให้คนที่อยู่นานย้ายก่อนด้านกลยุทธ์ขององค์กรมีข้อเสนอแนะ เช่น ควรมีการทบทวนยุทธศาสตร์ปีละครั้ง ใช้จ่ายแข็งแ้งและ โอกาสพัฒนาให้มากขึ้นการจัดทำยุทธศาสตร์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรกำหนดแผนงานด้านการพัฒนาคุณภาพและสามารถปฏิบัติได้จริง ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำมีข้อเสนอแนะ เช่น จัดทำแผนในการติดตาม สร้างการมีส่วนร่วม และมีการประชุมแลกเปลี่ยนให้มากขึ้น

5.2 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะปัจจัยภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะปัจจัยภายนอกองค์กร

ปัจจัยด้าน	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (n=34)	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (n=31)
เศรษฐกิจ	งบประมาณไม่เพียงพอ	13	ขอเพิ่มงบประมาณ	11
			บริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	2
	รวม	13	รวม	13
การเมือง	นโยบายมีมาก ขาดต่อการปฏิบัติ มาจากหลายแหล่งขาดการบูรณาการ	5	เลือกนโยบายที่สำคัญ	2
			ควรมีจุดยืนขององค์กร	2
	รวม	7	รวม	4
สังคม	ประชาชนมีพฤติกรรมสุขภาพไม่ดี และการจัดการสุขภาพตนเองของ ประชาชนยังน้อย	3	เน้นการสร้างเครือข่ายในการดูแล สุขภาพและพัฒนาพฤติกรรม สุขภาพของประชาชน	3
			สังคมผู้สูงอายุ	2

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (n=34)	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (n=31)
	การให้ความสำคัญกับการ ดำเนินการร่วมกับภาคีขงน้อย	1	ควรร่วมกิจกรรมกับภาคีให้มากขึ้น	1
	ความหลากหลายของชาติพันธุ์ทำ ให้ต้องทำความเข้าใจบริบทในการ จัดการสุขภาพ	1	สร้างความเข้าใจการพัฒนาสุขภาพ ในบริบทของความหลากหลายของ ชาติพันธุ์	1
	รวม	7	รวม	7
เทคโนโลยี	นำมาใช้น้อย	2	สร้างความเข้าใจและนำมา ประยุกต์ใช้	2
	ขาดความชำนาญ	2	พัฒนาบุคลากร	2
	ขาดอุปกรณ์	2	สนับสนุนงบประมาณ/อุปกรณ์	2
	เข้าถึงยาก อยู่พื้นที่สูง	1	พัฒนาช่องทางการติดต่อ	1
	รวม	7	รวม	7

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ พบว่า คณะกรรมการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคต่อปัจจัยภายนอกองค์กรทั้ง 4 ด้าน ด้านที่แสดงความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านเศรษฐกิจจำนวน 13 คน รองลงมา คือ ด้านการเมือง ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยีมีค่าเท่ากันจำนวน 7 คน โดยด้านเศรษฐกิจแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค คือ งบประมาณไม่เพียงพอ ด้านการเมือง แสดงความคิดเห็นว่า นโยบายมีมาก ขาดต่อการปฏิบัติ และมาจากหลายแหล่งขาดการบูรณาการ ด้านสังคม แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประชาชนมีพฤติกรรมสุขภาพยังไม่ดีและการจัดการสุขภาพตนเองของประชาชนยังน้อย การก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ และการให้ความสำคัญกับการดำเนินการร่วมกับภาคีขงน้อยด้านเทคโนโลยีแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการขาดความชำนาญ การนำมาใช้ยังน้อย และการขาดอุปกรณ์

ส่วนการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อปัจจัยภายนอกองค์กรทั้ง 4 ด้าน ด้านที่แสดงความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านเศรษฐกิจจำนวน 13 คน รองลงมา คือ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยีจำนวน 7 คน และด้านการเมืองจำนวน 4 คน โดยด้านเศรษฐกิจมีข้อเสนอแนะ คือ ขอเพิ่มเงินงบประมาณ และการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ด้านสังคมมีข้อเสนอแนะ คือ เน้นการสร้างเครือข่ายในการดูแลสุขภาพและพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพของประชาชน เน้นการดูแลในครอบครัว และควรร่วมกิจกรรมกับภาคีให้มากขึ้น ด้านเทคโนโลยีมีข้อเสนอแนะ คือ การสร้าง

ความเข้าใจและนำมาประยุกต์ใช้ การพัฒนานุเคราะห์ และการสนับสนุนงบประมาณหรืออุปกรณ์ และด้านการเมืองมีข้อเสนอแนะ คือ เลือกลงนโยบายที่สำคัญสอดคล้องกับบริบทปัญหาของพื้นที่ และควรมีจุดยืนขององค์กร

5.3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แบ่งเป็น 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หมวด	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน n=44	ข้อเสนอแนะ	จำนวน n=43
2	ยุทธศาสตร์ไม่สอดคล้องกับปัญหาของพื้นที่	3	ควรมีการทบทวนและปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับปัญหาของพื้นที่	3
	การดำเนินการตามแผนยังน้อย	3	กำหนดแผนที่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้	3
	การติดตามประเมินผลไม่ต่อเนื่อง	2	จัดทำแผนในการติดตามประเมินผล	2
	รวม	8	รวม	8
4	การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินและการนำไปใช้ประโยชน์ยังไม่ครอบคลุม	3	พัฒนานุเคราะห์และจัดทำแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล	2
	การดำเนินการยังไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร	2	มีผู้รับผิดชอบระดับอำเภอในการนิเทศติดตาม	2
	ความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ยังน้อย	2	พัฒนานุเคราะห์ทางด้านการจัดการความรู้	2
	การสื่อสารยังทำได้ไม่เต็มที่	1	สร้างการสื่อสารเป็นระยะ เช่น การประชุมประจำเดือนของบุคลากร	1
	รวม	8	รวม	7

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

หมวด	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน n=44	ข้อเสนอแนะ	จำนวน n=43
1	การบริหารขึ้นอยู่กับผู้นำ การมีส่วนร่วมยังไม่เพียงพอ	3	ควรมีการกำหนดคำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้บริหารสสอ. และการสร้างการมีส่วนร่วม	3
	การกำหนดแนวทางการบริหารยังไม่ชัดเจนทั้งคน เงิน ของ	2	ควรกำหนดแนวทางและมาตรการร่วมกัน	2
	การเอาใจใส่ยังไม่เพียงพอ	1	ผู้นำควรมีการสื่อสารเป็นระยะ	1
	ขาดการวิเคราะห์ปัญหา	1	มีการติดตามสรุปงานรอบไตรมาส	1
	รวม	7	รวม	7
5	ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน	4	สร้างขวัญกำลังใจ	4
	การปฏิบัติงานไม่ตรงสายงาน	1	ควรเพิ่มบุคลากรทางด้านนักทรัพยากรบุคคลในระดับอำเภอ	1
	ขาดความมั่นคงในการประกอบอาชีพ(ยังไม่ได้รับการบรรจุ)	1	การบรรจุเป็นข้าราชการ	1
	รวม	6	รวม	6
3	นวัตกรรมตอบสนองความต้องการยังไม่ชัดเจน	2	จัดให้มีการวิเคราะห์ความต้องการนวัตกรรม	2
	การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่เพียงพอ	2	ควรจัดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม	2
	ช่องทางการรับฟังความคิดเห็นยังไม่ครอบคลุม	1	จัดทำช่องทางรับฟังความคิดเห็นให้ครอบคลุมมากขึ้น	1
	รวม	5	รวม	5
6	กระบวนการทำงานยังไม่เชื่อมโยงกันเท่าที่ควร	2	ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	2
	กระบวนการวิเคราะห์ต้นทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานยังไม่ชัดเจน	2	ควรมีกระบวนการวิเคราะห์ต้นทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	2
	การกำหนดเป้าหมายงานยังไม่ชัดเจน	1	สร้างการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายงานและมาตรฐานการทำงาน	1
	รวม	5	รวม	5

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

หมวด	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน n=44	ข้อเสนอแนะ	จำนวน n=43
7	ตัวชี้วัดมีมาก	2	ควรบูรณาการตัวชี้วัด	2
	Best practice และนวัตกรรมมีน้อย	1	กระตุ้นการสร้างนวัตกรรมการทำงาน	1
	ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์แต่ขาดคุณภาพงานที่เกิดกับประชาชน	1	เน้นการบริการที่มีคุณภาพกับประชาชน	1
	ชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการสร้างตัวชี้วัด	1	สร้างการมีส่วนร่วมจากชุมชนในการสร้างตัวชี้วัด	1
	รวม	5	รวม	5

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ พบว่า คณะกรรมการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทั้ง 7 หมวด หมวดที่แสดงความคิดเห็นมากที่สุด คือ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้จำนวน 8 คน รองลงมา คือ หมวด 1 การนำองค์กรจำนวน 7 คน และหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล จำนวน 6 คน โดยหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค คือ ยุทธศาสตร์ไม่สอดคล้องกับปัญหาของพื้นที่ การดำเนินการตามแผนยังน้อย และการติดตามประเมินผลไม่ต่อเนื่องหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค คือ การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินและการนำไปใช้ประโยชน์ยังไม่ครอบคลุมการดำเนินการยังไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร และความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ยังน้อยหมวด 1 การนำองค์กรแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค คือ การบริหารขึ้นอยู่กับผู้นำ การมีส่วนร่วมยังไม่เพียงพอการกำหนดแนวทางการบริหารยังไม่ชัดเจนทั้งคน เงิน ของ และการเอาใจใส่ยังไม่เพียงพอหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค คือ ขาดขวัญกำลังใจในการทำงานการปฏิบัติงานไม่ตรงสายงานและขาดความมั่นคงในการประกอบอาชีพ (ยังไม่ได้รับการบรรจุ)

ส่วนการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทั้ง 7 หมวด หมวดที่แสดงความคิดเห็นมากที่สุด คือ หมวด 2 การ

วางแผนเชิงยุทธศาสตร์จำนวน 8 คน รองลงมา คือ หมวด 1 การนำองค์กร และหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จำนวน 7 คน และหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล จำนวน 6 คน โดยหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีข้อเสนอแนะ คือควรมีการทบทวนและปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับปัญหาของพื้นที่ที่กำหนดแผนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้และจัดทำแผนในการติดตามประเมินผลหมวด 1 การนำองค์กรข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการกำหนดคำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอ และการสร้างการมีส่วนร่วมควรถูกกำหนดแนวทางและมาตรการร่วมกันผู้นำควรมีการสื่อสารเป็นระยะ และมีการติดตามสรุปรอบไตรมาส หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีข้อเสนอแนะ คือ พัฒนาบุคลากรและจัดทำแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลมีผู้รับผิดชอบระดับอำเภอในการนิเทศติดตาม และพัฒนาบุคลากรทางด้านการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลมีข้อเสนอแนะ คือ การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ควรเพิ่มบุคลากรทางด้านนักทรัพยากรบุคคลในระดับอำเภอ และการบรรจุเป็นข้าราชการ



บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย กลุ่มตัวอย่างคือ ตัวแทนคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอจำนวน 201 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 200 ราย คิดเป็นร้อยละ 99.5 สถิติที่ใช้ประกอบด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยร่วมที่มีผลและการพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย โดยผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่า คณะกรรมการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 42.7 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 40 – 49 ปี มีการศึกษา ระดับปริญญาตรี มีสถานภาพสมรสคู่ มีระยะเวลาในการทำงานเฉลี่ย เท่ากับ 20.2 ปี ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 21 – 30 ปี ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร โดยเป็นผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล รองลงมา มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติ โดยเป็นนักวิชาการสาธารณสุข และส่วนใหญ่คณะกรรมการฯ ไม่เคยผ่านการประชุม/อบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.2 ปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กร ระบบขององค์กร รูปแบบการทำงานของผู้นำ บุคลากรในองค์กร ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมขององค์กร พบว่า ปัจจัยภายในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 7 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ ($\bar{x} = 3.77$, S.D. = 0.54) รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร

($\bar{x} = 3.69$, S.D. = 0.49) ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร ($\bar{x} = 3.61$, S.D. = 0.49) ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร ($\bar{x} = 3.61$, S.D. = 0.49) ด้านบุคลากรในองค์กร ($\bar{x} = 3.59$, S.D. = 0.62) ด้านโครงสร้างองค์กร ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.62) ด้านระบบขององค์กร ($\bar{x} = 3.44$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลางด้านเดียว คือ ด้านทักษะของบุคลากร ($\bar{x} = 3.32$, S.D. = 0.68)

1.3 ปัจจัยภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี พบว่าปัจจัยภายนอกองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.46$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสังคม ($\bar{x} = 3.81$, S.D. = 0.59) รองลงมาคือ ด้านการเมือง ($\bar{x} = 3.58$, S.D. = 0.63) และด้านเทคโนโลยี ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ และอยู่ระดับปานกลางเพียงด้านเดียวที่ คือ ด้านเศรษฐกิจ ($\bar{x} = 2.88$, S.D. = 0.87)

1.4 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร พบว่า ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.65$, S.D. = 0.41)

1.5 ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.65$, S.D. = 0.41) พบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด ทั้ง 7 หมวดพบว่า ทุกหมวดมีความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ หมวด 1 การนำองค์กร ($\bar{x} = 3.97$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.49) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($\bar{x} = 3.61$, S.D. = 0.54) หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ($\bar{x} = 3.59$, S.D. = 0.57) หมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = 0.47) หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.51) และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{x} = 3.51$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

1.6 ผลการวิจัยตามสมมติฐาน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา สามารถนำมาสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการศึกษา ดังนี้

1.6.1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กรไม่สามารถร่วมกันทำนายปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4.1

1.6.2 ปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างขององค์กรด้านระบบขององค์กร ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ ด้านบุคลากร

ในองค์กร ด้านทักษะของบุคลากร ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมขององค์กร ด้านกลยุทธ์ขององค์กร และด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำสามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4.2 ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กรด้านระบบขององค์กร ด้านบุคลากรในองค์กร และด้านทักษะของบุคลากรไม่สามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรได้ จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4.2

1.6.3 ปัจจัยภายนอกขององค์กร ประกอบด้วย 4 ด้านได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี โดยปัจจัยด้านสังคมสามารถร่วมทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4.3 ส่วนปัจจัยด้านการเมืองด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยีไม่สามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรได้ จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4.3

1) **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร** ประกอบด้วย 4 ปัจจัยคือ ปัจจัยภายในองค์กรด้านค่านิยมร่วมขององค์กร คือ ปัจจัยภายในองค์กรด้านกลยุทธ์ขององค์กร คือ ปัจจัยภายนอกองค์กรด้านสังคม และคือ ปัจจัยภายในองค์กรด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น 0.852 และสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอได้ร้อยละ 72.60 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.217

1.7 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย

1.7.1 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะของปัจจัยภายในองค์กร พบว่า ด้านที่แสดงความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านบุคลากรขององค์กร มีปัญหาอุปสรรค เช่น บุคลากรไม่เพียงพอ ขาดขวัญกำลังใจ ขาดความรู้ความเข้าใจ มีข้อเสนอแนะ เช่น ขอบุคลากรเพิ่ม การสร้างแรงจูงใจ และช่วยเหลือกันในเครือข่าย รองลงมา คือ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร เช่น การกำหนดยุทธศาสตร์ไม่ชัดเจนไม่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียน้อย มีข้อเสนอแนะ เช่น ควรมีการทบทวนยุทธศาสตร์ปีละครั้ง ใช้จุดแข็งและโอกาสพัฒนาให้มากขึ้น การจัดทำยุทธศาสตร์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ เช่น การติดตามไม่สม่ำเสมอ เน้นการสั่งการ การประเมินและการติดตามผลลัพธ์น้อยมีข้อเสนอแนะ เช่น จัดทำแผนในการติดตาม การสร้างการมีส่วนร่วม และมีการประชุมแลกเปลี่ยนให้มากขึ้น

1.7.2 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะของปัจจัยภายนอกองค์กร พบว่า ปัญหาอุปสรรคต่อปัจจัยภายนอกองค์กรมากที่สุด คือ ด้านเศรษฐกิจมีปัญหาอุปสรรค คือ งบประมาณ

ไม่เพียงพอ มีข้อเสนอแนะ คือ ขอเพิ่มเงินงบประมาณ และการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ รongลงมา คือ ด้านการเมืองเช่น นโยบายมีมาก ขาดต่อการปฏิบัติ และขาดการบูรณาการ มีข้อเสนอแนะ คือ เลือคนโยบายสำคัญที่สอดคล้องกับบริบทปัญหาของพื้นที่ และควรมีจุดยืนขององค์กรด้าน สังคม แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประชาชนมีพฤติกรรมสุขภาพยังไม่ดีและการจัดการสุขภาพ ตนเองของประชาชนยังน้อย การก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ และการให้ความสำคัญกับการดำเนินการ ร่วมกับภาคียังน้อย มีข้อเสนอแนะ คือ เน้นการสร้างเครือข่ายในการดูแลสุขภาพและพัฒนา พฤติกรรมสุขภาพของประชาชน เน้นการดูแลในครอบครัว และควรร่วมกิจกรรมกับภาคีให้มากขึ้น ด้านเทคโนโลยีมีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการขาดความชำนาญ การนำมาใช้ยังน้อย และการขาด อุปกรณ์มีข้อเสนอแนะ คือ การสร้างความเข้าใจและนำมาประยุกต์ใช้ การพัฒนาบุคลากร และการ สนับสนุนงบประมาณหรืออุปกรณ์

1.7.3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาองค์กร พบว่า มากที่สุด คือ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มีปัญหาอุปสรรค คือ ยุทธศาสตร์ไม่สอดคล้องกับปัญหาของ พื้นที่ การดำเนินการตามแผนยังน้อย และการติดตามประเมินผลไม่ต่อเนื่อง มีข้อเสนอแนะ คือควร มีการทบทวนและปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับปัญหาของพื้นที่กำหนดแผนที่สามารถนำสู่การ ปฏิบัติได้และจัดทำแผนในการติดตามประเมินผล และหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการ จัดการความรู้ มีปัญหาอุปสรรค คือ การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินและการนำไปใช้ประโยชน์ ยังไม่ครอบคลุม มีข้อเสนอแนะ คือ พัฒนาบุคลากรและจัดทำแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลมี ผู้รับผิดชอบระดับอำเภอในการนิเทศติดตาม และพัฒนาบุคลากรทางด้านจัดการความรู้รองลงมา คือ หมวด 1 การนำองค์กรปัญหาอุปสรรค คือ การบริหารขึ้นอยู่กับผู้นำ การมีส่วนร่วมยังไม่เพียงพอ การกำหนดแนวทางการบริหารยังไม่ชัดเจนทั้งคน เงิน ของ มีข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการกำหนด คำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้บริหารสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และการสร้างการมีส่วนร่วม ผู้นำควรมีการสื่อสารเป็นระยะ และมีการติดตามสรุปรายงานรอบไตรมาสและหมวด 5 การมุ่งเน้น ทรัพยากรบุคคล มีปัญหาอุปสรรค คือขาดขวัญกำลังใจในการทำงานการปฏิบัติงานไม่ตรงสายงาน และขาดความมั่นคง(ยังไม่ได้รับการบรรจุ)ส่วนข้อเสนอแนะคือ การสร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน ควรเพิ่มบุคลากรทางด้านนักรักษาพยาบาลในระดับอำเภอ และการบรรจุเป็นข้าราชการ

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงระดับของปัจจัยและปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนาย ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงาน

สาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย โดยศึกษาจากปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

2.1 ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร พบว่า

ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรโดยรวมและรายหมวดทั้ง 7 หมวดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากตามหลักการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยภายในโดยใช้แนวคิด 7'S Model ของ McKinsey ประกอบด้วย ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างขององค์กร (Structure) ด้านระบบขององค์กร (Systems) ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ (Style) ด้านบุคลากรในองค์กร (Staff) ด้านทักษะของบุคลากร (Skills) ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร (Share Values) จากงานวิจัยนี้จะเห็นได้ว่าปัจจัยภายในโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก กอปรกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรโดยใช้ PEST Model อันประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economy) ด้านสังคม (Social) และด้านเทคโนโลยี (Technology) จากการศึกษาพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก มีเพียงปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่อยู่ในระดับปานกลาง จึงส่งผลให้ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของทิวพร เหมไหว (2558, น. 94-108) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานศึกษาธิการภาค 1-13 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานศึกษาธิการภาค 1-13 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวม มีระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับปัจจัยด้านยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการทำงานของผู้นำ ด้านบุคคล ด้านทักษะบุคลากร และด้านค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กรก็อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของเขาวเรศวร์ นุดเดชานันท์ (2558, น. 76-87) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิตโดยรวมและรายหมวด 7 หมวดอยู่ในระดับมาก และตัวแปรความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ความชัดเจนของโครงสร้างองค์กร ความพร้อมของระบบงาน ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม

ของบุคลากร ทักษะของบุคลากร ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติญา ลัดดาภรณ์ (2552, น. 84-89) ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า หน่วยงานมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาตนเองโดยใช้ SWOT Analysis ในระดับมาก การใช้เทคนิคดังกล่าวทำให้บุคลากรมีความเข้าใจในลักษณะขององค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน ทิศทางขององค์กร รวมถึงโอกาสการพัฒนาและปรับปรุงขององค์กร นำมาซึ่งการเตรียมความพร้อมขององค์กรที่ดี และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพต่อไปในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อโครงการไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม รวมไปถึงเทคโนโลยี (PEST Analysis) ซึ่งปัจจัยภายนอกเหล่านี้จะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอโดยอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อนำมาสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างเหมาะสม

2.2 ปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบขององค์กร รูปแบบการทำงานของผู้นำ บุคลากรในองค์กร ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมขององค์กร พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านทักษะของบุคลากรที่อยู่ในระดับปานกลางทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานมีการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่สอดคล้องกับนโยบาย มีการจัดโครงสร้างองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทภารกิจตามประกาศกฎกระทรวงแบ่งหน่วยงานราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2560 ข้อ 21 สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้ 1) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพในเขตพื้นที่อำเภอ 2) ดำเนินการและให้บริการด้านการแพทย์และการสาธารณสุขในเขตพื้นที่อำเภอ 3) กำกับ ดูแล ประเมินผล และสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานสาธารณสุขในเขตพื้นที่อำเภอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย มีการบริการสุขภาพที่มีคุณภาพและ มีการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ 4) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเกี่ยวกับงานสาธารณสุขในเขตพื้นที่อำเภอให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวง 5) พัฒนาระบบสารสนเทศ งานสุขศึกษา และการสื่อสารสาธารณะด้านสุขภาพในเขตพื้นที่อำเภอ 6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 ตอนที่ 64 ก, น.4-14, 14 มิถุนายน 2560) จัดระบบและโครงสร้างองค์กรเป็น 3 กลุ่มภารกิจ คือ 1) กลุ่มงานบริหาร 2) กลุ่มสนับสนุนวิชาการและบริการ และ 3) กลุ่มงานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค มีการกำหนดค่านิยมของ

องค์กร คือ ค่านิยม MOPH เป็นนายตนเอง (Mastery) เร่งสร้างสิ่งใหม่ (Originality) ใส่ใจประชาชน (People Centered) ถ่อมตนอ่อนน้อม (Humility) ผู้นำและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ปัจจัยภายในอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเขาวเรศว์ นุตเดชาพันธ์ (2558, น.76-87) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข

2.3 ปัจจัยภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน มีเพียงด้านเดียวที่อยู่ระดับปานกลาง คือ ด้านเศรษฐกิจ ทั้งนี้เนื่องจากการมีนโยบายที่ชัดเจนเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร ดังเช่น มติคณะรัฐมนตรีที่ประชุมในวันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ.2548 เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนาระบบราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี โดยได้ดำเนินการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และส่งเสริมให้หน่วยงานราชการนำเกณฑ์ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในปีพ.ศ. 2549 และมีการปรับปรุงเกณฑ์เป็นระยะตั้งแต่ปีพ.ศ. 2551 ได้ปรับปรุงไปสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานและกำหนดให้หน่วยงานราชการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรปีละ 2 หมวด ระหว่างปี พ.ศ. 2552-2554 และเมื่อครบทั้ง 6 หมวด แล้วจึงจัดให้มีการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานเพื่อติดตามและตรวจสอบความพร้อมของหน่วยงานราชการก่อนที่จะเข้าสู่การดำเนินการเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในปีพ.ศ. 2555 อย่างไรก็ตามเพื่อให้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีความทันสมัยตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-2561) อนุกรรมการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจึงเห็นควรให้มีการปรับปรุงเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้สอดคล้องกับบริบทของภาคราชการที่มุ่งเน้นการตอบสนองและสร้างความพึงพอใจตลอดจนสร้างความเชื่อถือไว้วางใจของประชาชนต่อการทำงานของภาครัฐที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงรวมทั้งให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจึงได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 ขึ้น เพื่อใช้ประกอบการแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐและใช้ประกอบในการพิจารณาให้รางวัล นอกจากนี้ยังเป็นประเด็นนโยบายเร่งรัดของกระทรวงสาธารณสุขในการพัฒนาองค์กรคุณภาพโดยจัดทำเป็นคำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุขและมีการถ่ายระดับนโยบายสู่ระดับปฏิบัติการ มากไปกว่านั้นรัฐบาลยังมีนโยบายที่จะให้ระบบราชการ

เป็นระบบราชการ 4.0 ที่จะให้ 1) ภาครัฐเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government) โดยมีความโปร่งใสในการทำงานและทำงานกันเป็นเครือข่าย 2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric Government) ในการทำงาน และ 3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart and High Performance Governance) มีการดำเนินการที่ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนถึงเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง

ด้านสังคม ชุมชนและเครือข่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการสุขภาพของตนเองมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากภาครัฐสนับสนุนให้เกิดกลไกการมีส่วนร่วมดังเช่น การสนับสนุนให้มีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ(พชอ.) มีนายอำเภอเป็นประธาน สาธารณสุขอำเภอเป็นเลขานุการ และตัวแทนที่มาจากภาคส่วนทั้งภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคประชาชน และภาคเอกชน รวมไม่เกิน 21 คน โดยใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับพื้นที่ พ.ศ. 2561 (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนพิเศษ 54 ง 9 มีนาคม 2561, น. 1-7) เป็นกลไก “ประชารัฐ” พื้นที่เป็นฐาน ประชาชนเป็นศูนย์กลาง ส่งเสริมให้เกิดตำบลจัดการคุณภาพชีวิต ทำให้เกิดความร่วมมือ ความสัมพันธ์ที่ดีจากภาคส่วนต่างๆของสังคมในการร่วมมือกันจัดการสุขภาพหรือจัดการคุณภาพชีวิตของตนเอง ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยที่ผลการวิจัยกล่าวถึงสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ มีความสัมพันธ์และความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย ประชาชนมีการจัดการสุขภาพตนเองอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของจรัส โคม ชมพูนิง (2557, น. 85-155) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลกระทบของศูนย์โรงเรียน พบว่า ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลกระทบของศูนย์โรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้าน ด้านการเมือง ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านเทคโนโลยี ได้นำมาใช้ประโยชน์ดังเช่น ผู้บริหารมีระบบข้อมูลข่าวสารทางสุขภาพที่ครบถ้วนถูกต้องเพื่อใช้กำหนดนโยบายติดตามประเมินผล การรักษาพยาบาล การป้องกันและเฝ้าระวังโรครวมถึงการวิเคราะห์การเกิดโรคอุบัติใหม่และการคาดการณ์แนวโน้มปัญหาการเจ็บป่วย การบริหารจัดการเช่นการวางแผนด้านงบประมาณเพื่อควบคุมรายจ่าย ด้านบุคลากรเป็นต้น ด้านผู้ให้บริการแพทย์และพยาบาลมีระบบข้อมูลข่าวสารสุขภาพเพื่อการตัดสินใจในการรักษาพยาบาล ระบบการส่งต่อผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพ และระบบสารสนเทศสุขภาพที่เชื่อมโยงกัน (กระทรวงสาธารณสุข แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงสาธารณสุข ระยะเวลาปี พ.ศ. 2556 – 2565, น. 16-17) นอกจากนี้การที่จะบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาระบบราชการ 4.0 มีปัจจัยที่สำคัญ คือ การสานพลังทุกภาคส่วนระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ

ในสังคม (Collaboration) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) และการปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ม.ป.ป. น. 4-5)

ด้านเศรษฐกิจ ดังเช่นงบประมาณ เมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิดปัจจัยในการบริหารจัดการ 4 M ประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคล (Man) งบประมาณ (Money) ปัจจัยสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Material) และการบริหารจัดการ (Management) จะเห็นได้ว่างบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง แต่การจัดสรรงบประมาณของรัฐก็ไม่พอเพียง ดังจะเห็นได้จากการศึกษานี้ กล่าวถึงงบประมาณที่ได้รับมีความพอเพียงต่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภออยู่ในระดับปานกลาง และท้องถิ่นหรือองค์กรภายนอกสนับสนุนงบประมาณให้ชุมชนในการพัฒนาสุขภาพที่อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างการมีส่วนร่วมของเครือข่ายในการจัดการสุขภาพหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน หรือร่วมกันแสวงหาแบ่งปันทรัพยากรในการพัฒนา และทำให้การใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนต่อไป

ปัจจัยด้านการเมือง ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี และด้านเศรษฐกิจสอดคล้องกับงานวิจัยของจรัสโสม ชมพู่มิ่ง (2557, น. 85-155) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลกระทบของศูนย์โรงเรียน พบว่า ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลกระทบของศูนย์โรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้าน ด้านการเมือง ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลาง

2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

2.4.1 ปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

1) *ค่านิยมร่วมขององค์กร* เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทั้งนี้เนื่องจากค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่ไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรจะเป็นปัจจัยที่ทำให้การพัฒนาองค์กรมีความสำเร็จ ในขณะที่เดียวกันถ้าค่านิยมร่วมขององค์กรไม่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและไม่ได้สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรก็อาจทำให้การพัฒนาองค์กรไม่ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของทิวพร เมฆไหว (2558, น. 94-108) ที่กล่าวถึงปัจจัยค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานศึกษาธิการภาค 1-13 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ งานวิจัยของธัญญรัตน์ สหศักดิ์กุล (2559, น. 80-85) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า และของเขาวเรศวร์ นุดเดชานันท์

(2558, น. 76-87) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข

2) *กลยุทธ์ขององค์กร* เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของพวงผกา มะเสนา และประณต นันทิยะกุล (2557, น. 88-101) การบริหารจัดการการบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขโดยการวิเคราะห์การบริหารจัดการ การบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้ 7S Model สอดคล้องความคิดเห็นของผู้บริหารในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลพบว่า ผู้บริหารในโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปให้ความสำคัญในด้านกลยุทธ์องค์กรอันดับแรก งานวิจัยของทิวพร เมฆไหว (2558, น.94-108) ที่กล่าวถึงปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานศึกษาธิการภาค 1-13 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และงานวิจัยของธัญญรัตน์ สหศักดิ์กุล (2559, น. 80-85) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า

3) *รูปแบบการทำงานของผู้นำ* เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำที่มีความมุ่งมั่น มีภาวะผู้นำ มีการบริหารจัดการ มีความเอาใจใส่ สนับสนุนชักชวนจูงใจ ควบคุมกำกับ ติดตามและประเมินผลเป็นระยะจะทำให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญรัตน์ สหศักดิ์กุล (2559, น. 80-85) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกรณีศึกษา กรมเจ้าท่า และของโรบิน แมน และเดนนิสคีโฮ (Robin Mann & Dennis Kehoe, 1993, pp. 11-23) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาปฏิบัติ และความสำเร็จของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จากการศึกษามากกว่า 200 บริษัท ถึงลักษณะองค์กรที่มีคุณภาพ (Quality Critical Organization Characteristic: QCOC)

2.4.2 ปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

1) *ปัจจัยด้านสังคม* เป็นปัจจัยร่วมทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทั้งนี้เนื่องจากชุมชนและเครือข่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการสุขภาพของตนเองหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตมากขึ้น ภาครัฐมีการสนับสนุนให้เกิดกลไกการมีส่วนร่วม เช่น การสนับสนุนให้มีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พชอ.) ที่ตัวแทนมาจากภาคส่วนทั้งภาครัฐ ท้องถิ่น ภาคประชาชน และ

ภาคเอกชน รวมไม่เกิน 21 คน โดยใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับพื้นที่ พ.ศ. 2561 (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนพิเศษ 54 ง 9 มีนาคม 2561, น. 1-7) เป็นกลไก “ประชารัฐ” พื้นที่เป็นฐาน ประชาชนเป็นศูนย์กลาง ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันในการพัฒนาตำบลจัดการคุณภาพชีวิต สร้างความร่วมมือ ความสัมพันธ์อันดีจากภาคส่วนต่างๆของสังคม ในการร่วมมือกันจัดการสุขภาพหรือจัดการคุณภาพชีวิตของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของจรัส โฉมชมภูมิ่ง (2557, น. 183-190) ที่กล่าวถึงปัจจัยด้านสังคมเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลและผลกระทบของศูนย์โรงเรียน

2.5 ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

2.5.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กรไม่สามารถร่วมกันทำนายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่ข้าราชการ บุคลากรของรัฐจะต้องปรับตัวยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง ทำตามบทบาทและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจึงเป็นพื้นฐานที่ข้าราชการ บุคลากรของรัฐพึงกระทำ โดยไม่ขึ้นอยู่กับเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และการผ่านการอบรมการพัฒนาองค์กรเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงโดยองค์กรมีการเพิ่มบทบาทหน้าที่และบริการใหม่บทบาทหน้าที่อื่นที่เพิ่มเข้ามาหรือบริการใหม่จากการกำหนดเพิ่มขึ้นจากที่มีอยู่เดิม ทำให้จำเป็นต้องมีส่วนงานใหม่หรือกระบวนการทำงานใหม่บุคลากรต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการนำเสนอบริการใหม่ให้กับประชาชนผู้รับบริการ โดยผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานการเปลี่ยนแปลงจำนวนไม่น้อยที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำงานเช่นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการออกใบอนุญาตการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการกับการให้บริการประชาชนหรือกระบวนการในการตัดสินใจเรื่องต่างๆขององค์กรโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานเป็นไปเพื่อให้การทำงานรวดเร็วขึ้นมีประสิทธิผลและเชื่อถือได้มากขึ้นรวมทั้งมีต้นทุนในการทำงานที่ลดลง การเปลี่ยนแปลงหากเกิดขึ้นในระยะเวลาอันนานจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมขององค์กรการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจทำให้วัฒนธรรมในการทำงานขององค์กรเปลี่ยนไปซึ่งจะเห็นได้ชัดเมื่อองค์กรต้องการเปลี่ยนเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการให้บริการประชาชนจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนวัฒนธรรมในการติดต่อกสัมพันธ์กับประชาชน เป็นต้นการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ซึ่งเป็นผู้วางแผนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นเป็นผู้มีบทบาทดำเนินการต่างๆที่เป็นไปเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผลสำเร็จรวมถึงการควบคุมดูแลกิจกรรมต่างๆ

ของการเปลี่ยนแปลงนั้นให้ดำเนินไปด้วยดีหรือเป็นผู้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (Change Target) ซึ่งหมายถึงผู้ที่ต้องถูกเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เช่นอาจต้องเปลี่ยนตำแหน่งงานหน้าที่รับผิดชอบเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานเป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552, น. 27-32) สอดคล้องกับงานวิจัยของสรวิชัย เปรมชื่น (2558, น. 39) ที่ศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระบบราชการไทย พบว่า การนำคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติซึ่งสอดคล้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในระบบราชการไทย โดยนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ประเมินซึ่งอยู่ในคำรับรองการปฏิบัติราชการแล้ว จะสามารถเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรภาครัฐระดับภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง ยิงได้นำการจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจแบบนักบริหารมืออาชีพมาพัฒนาระบบงานเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มในองค์กรและผู้รับบริการแล้วต่อยอดนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอหน่วยงานราชการทั้งระบบย่อมจะมีทิศทางการปฏิบัติงานที่สร้างผลลัพธ์ในภาครัฐและภาคประชาชนจนส่งผลต่อการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแบบก้าวกระโดด เทียบเคียงหน่วยงานราชการชั้นนำทั้งในและต่างประเทศได้นอกจากนี้ยังสามารถเพิ่มประสิทธิผลในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันความโปร่งใสในระบบธรรมาภิบาลขององค์กรภาครัฐ และประชาชนได้อย่างยั่งยืนสอดคล้องกับงานวิจัยของประภาศรี บัวสวรรค์ (2554, น.153 - 155) ที่ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) กับการบริหารการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ: ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรามคำแหง กล่าวถึง ตัวแปรเพศ อายุ สถานภาพ आयुงานไม่มีผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและของรัชพล ทับล้อม (2558, น. 92-93) ศึกษาความสำเร็จการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติ กรณีศึกษา: องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตเมือง ประจวบคีรีขันธ์ ที่กล่าวถึง ตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และอายุราชการ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติเช่นกัน

2.5.2 ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กรด้านระบบขององค์กร ด้านบุคลากรในองค์กร และด้านทักษะของบุคลากรไม่สามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้างองค์กรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมิโครงสร้างคล้ายกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทภารกิจตามประกาศกฎกระทรวงแบ่งหน่วยงานราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2560 ข้อ 21 และมีการจัดระบบโครงสร้างองค์กรเป็น 3 กลุ่มภารกิจ คือ 1) กลุ่มงานบริหาร 2) กลุ่มสนับสนุนวิชาการและบริการ และ 3) กลุ่มงานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 ตอนที่ 64 ก, น.4-14, 14 มิถุนายน 2560) ดังที่กล่าวมาแล้ว โดยโครงสร้าง

ขององค์กรเป็นวิธีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน เป็นรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือส่วนย่อยขององค์กรที่บ่งชี้ว่าใครรับผิดชอบอะไร การจัดโครงสร้างขององค์กรเป็นการจัดระเบียบกิจกรรมส่วนต่างๆของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องและเป็นระบบเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โครงสร้างมีลักษณะเป็นกรอบและขอบเขตการทำงานแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินกิจกรรมต่างๆในองค์กรเป็นการจัดระเบียบการทำงานตามหน้าที่ในส่วนต่างๆขององค์กรนำสู่การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบขององค์กร เป็นการรวมส่วนประกอบต่างๆที่มีความสัมพันธ์ภายในและปฏิสัมพันธ์กัน โดยส่วนประกอบเหล่านั้นร่วมกันทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีระบบงานย่อยคล้ายกัน (ทิพวรรณจุมแพง, 2554, น. 18-21) ส่วนบุคลากรและทักษะของบุคลากรนั้น การดำเนินงานจะมีที่เคียงระดับจังหวัดในการจัดทำ การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐสนับสนุนการดำเนินงานให้กับคณะกรรมการฯ ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ นอกจากนี้สำนักงานสาธารณสุขอำเภอยังแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันดำเนินการจัดทำอีกด้วย

2.5.3 ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมืองด้านเศรษฐกิจ และด้านเทคโนโลยีไม่สามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรได้ ทั้งนี้อาจเนื่องจากทางด้านการเมืองทางกระทรวงสาธารณสุขให้ดำเนินการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2561 โดยให้จัดทำปีละ 2 หมวดและผลลัพธ์ในหมวดที่ 7 ทางด้านเศรษฐกิจการได้รับงบประมาณสนับสนุนก็ใกล้เคียงกับงบประมาณเดิมที่เคยได้รับ และด้านเทคโนโลยี เช่น โปรแกรมระบบข้อมูล Health Data Center ได้รับการสนับสนุนจากส่วนกลางในการใช้เหมือนกัน จึงอาจทำให้ไม่เป็นปัจจัยทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร แต่ปัจจัยด้านสังคมที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ ความร่วมมือ ตลอดจนถึงการจัดการสุขภาพตนเองจะขึ้นอยู่กับแต่ละพื้นที่ที่จะดำเนินการได้มากน้อย จึงอาจทำให้เป็นปัจจัยทำนายความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรได้ กอปรกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่ข้าราชการ บุคลากรของรัฐจะต้องปรับตัวยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง ทำตามบทบาทและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจึงเป็นพื้นฐานที่ข้าราชการ บุคลากรของรัฐพึงกระทำการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นผู้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลง โดยอาจต้องเปลี่ยนตำแหน่งงานหน้าที่รับผิดชอบเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานเป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552, น. 27-32) สอดคล้องกับงานวิจัยของสรวิชัย เปรมชื่น (2558, น. 39) ที่ศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระบบราชการไทย พบว่า การนำคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติซึ่งสอดคล้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในระบบราชการไทย โดยนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

มาใช้ประเมินซึ่งอยู่ในคำรับรองการปฏิบัติราชการแล้ว จะสามารถเสริมสร้างสมรรถนะแก่นุคลากร ภาครัฐทุกระดับภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจะกล่าวถึงข้อเสนอแนะต่อการนำผลการศึกษาไปใช้และข้อเสนอแนะต่อการศึกษาค้างต่อไป ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะต่อการนำผลการศึกษาไปใช้

3.1.1 ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร

- 1) การกำหนดค่านิยมขององค์กร และการสร้างความเข้าใจในค่านิยมขององค์กรร่วมกัน
- 2) การวางแผนกลยุทธ์จากการมีส่วนร่วมของบุคลากร และภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลกลยุทธ์ ควรมีการทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง
- 3) รูปแบบการทำงานของผู้นำควรเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง มีความเอาใจใส่ในการติดตามงาน และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนา
- 4) ปัจจัยด้านสังคม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการสุขภาพร่วมกัน ส่งเสริมการดูแลสุขภาพตนเองของประชาชนสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาด้านสุขภาพ

3.1.2 ข้อเสนอแนะต่อผู้ปฏิบัติงาน

- 1) การเรียนรู้สร้างความเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพตอบสนองต่อการบริการและการแก้ไขปัญหาของพื้นที่

3.2 ข้อเสนอแนะต่อการศึกษาค้างต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ เช่น การจัดกระบวนการทำงาน แรงจูงใจต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น

3.2.2 ควรมีการศึกษาและพัฒนาการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กอบกาญจน์ เจริญทอง. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการท่องเที่ยวตลาดน้ำอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม*. (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัส โฉม ชมพูนิง. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลกระทบของศูนย์โรงเรียน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- จิตติญา ลัดดาภิรมย์. (2552). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- จินดารัตน์ เปี่ยมพิบูลย์. (2557). *ตัวแบบรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ชไมพร เทือกสุบรรณ. (2552). *ประสิทธิผลการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมที่ดิน: กรณีนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาปฏิบัติ*. (ภาคนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์. (2558). *กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ด้านสุขภาพ. ใน ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสุขภาพ* (หน่วยที่ 4). (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ดุสิตสุจิรารัตน์. (2550). *การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for Windows*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- ทวีสิณัฐ บุญญาภิบาล. (2560). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและการตรวจรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL)*. สืบค้นจาก <https://www.fisheries.go.th/adminis//images/pmqa%202556%20hand%20out.pdf>. (วันที่สืบค้น 10 มกราคม 2563)

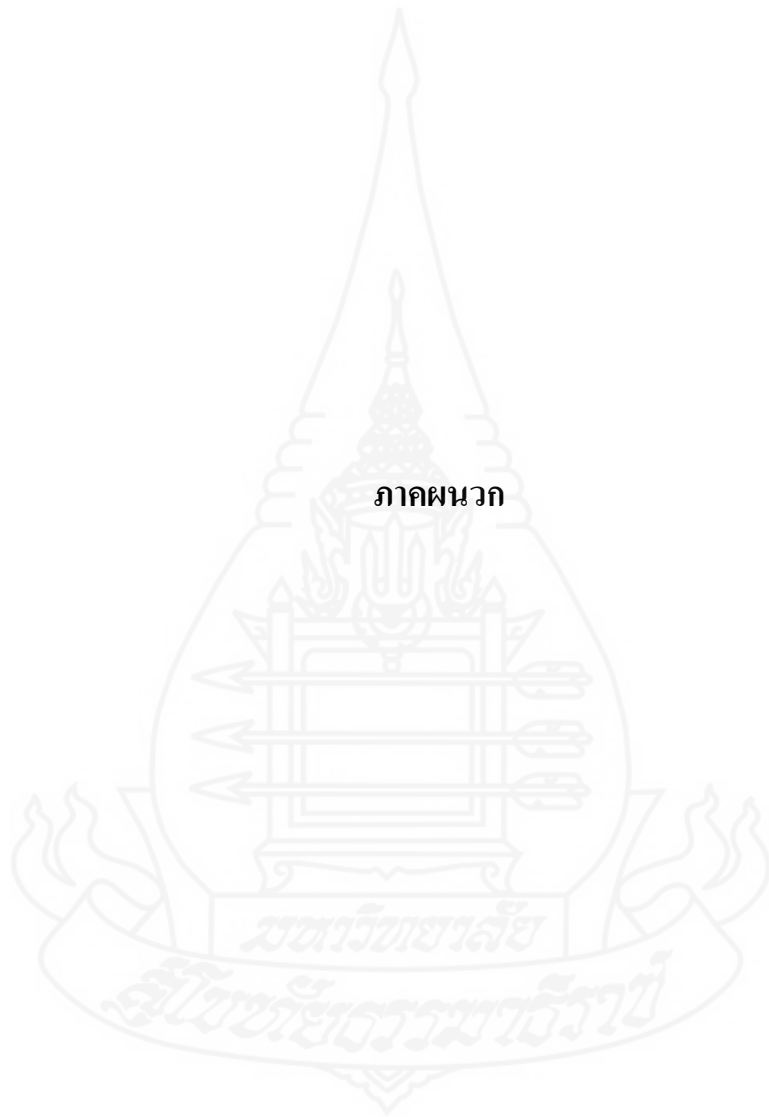
- ทิพย์วรรณ จุมแพง, กุหลาบ รัตนสังขธรรม และวัลลภ ใจดี. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารสาธารณสุขมหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(2), 38-52.
- ทิพวรรณ จุมแพง. (2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามการรับรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับเขต กระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, สุขยีน เทพทอง, พลอย สืบวิเศษ, ภาคภูมิ ฤกษ์เมฆ และชลิต ศานติวารังคณา. (2554). การศึกษาประสบการณ์การบริหารจัดการโดยใช้เครื่องมือ PMQA ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด (สสจ.). *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 18(2), 47-75.
- ทิวพร เมฆไหว. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานศึกษาธิการภาค 1-13 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ธวัชชัย วรพงศธร. (2018). สถิติ *Multiple Regression Analysis: การวิเคราะห์การถดถอยพหุ*. สืบค้นจาก http://oec.anamai.moph.go.th/download/OEC_2016/MEETING2561/APRIL2561/2_5April2561/5-Multiple%20Regression%20Analysis.pdf. (วันที่สืบค้น 10 ธันวาคม 2562)
- ธวัชชัย วรพงศธร และสุริย์พันธุ์ วรพงศธร. (2561). การคำนวณขนาดตัวอย่างสำหรับงานวิจัยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป G*Power. *วารสารการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม*, 41(2), 11-21.
- ธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- นารีลักษณ์ ศิริวรรณ. (2561). รายงานผลการวิจัย การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- ประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2560. (2560, 14 มิถุนายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 134 ตอนที่ 64 ก. หน้า 4-14.

- ประภาศรี บัวสวรรค์. (2554). รายงานผลการวิจัย เรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)กับการบริหารการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ: ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรทิพย์ ชมเดช. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, นนทบุรี.
- พวงผกา มะเสนา และประณต นันทิยะกุล. (2557). การบริหารจัดการการบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, 4(1), 88-101.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). วิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เขาวเรศว์ นุตเดชานันท์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับพื้นที่ พ.ศ. 2561. (2561, 9 มีนาคม 2561). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนพิเศษ 54 ง. หน้า 1-7.
- รัชพล ทับล้อม. (2558). ศึกษาความสำเร็จการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่การปฏิบัติ กรณีศึกษา: องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด. กรุงเทพฯ.
- ศิริสธร บุญจ้อย. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลคูม่วง อำเภอบางระกำ จังหวัดพิษณุโลก. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. พิษณุโลก.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2563). การบริหารภาครัฐแนวใหม่. สืบค้นจาก <http://thachang-nyk.go.th/UserFiles/File/041158/E2-PRNM.pdf>. (สืบค้นวันที่ 10 มกราคม 2563)
- สมชาย วรกิจเกษมสกุล. (2553). ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์: *Research methodology in behavioral sciences and social sciences*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุตรธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.

- สรวิษฐ์ เปรมชื่น. (2558). คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระบบราชการไทย. *วารสารสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน*, 9 (1), 38-57.
- สุรัชพงศ์ สิกขาบัณฑิต. (2561). *นโยบายประเทศไทย 4.0: โอกาส อุปสรรค และผลประโยชน์ของประเทศไทยในภูมิภาคอาเซียน*. สืบค้นจาก https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/article/article_20180302145352.pdf. (สืบค้นวันที่ 5 ตุลาคม 2562)
- สิริวิท อิศโร. (2557). *การบริหารคุณภาพในองค์การภาครัฐของไทย: ศึกษากรณีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 (ฉบับย่อ)*. สืบค้นจาก http://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf. (วันที่สืบค้น 10 มกราคม 2563)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2557). *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558: Public Sector Management Quality Award*. กรุงเทพฯ: วิชั่นพรีนซ์แอนด์มีเดีย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). *ระบบราชการ 4.0*. สืบค้นจาก https://www2.opdc.go.th/content.php?menu_id=4&content_id=3594. (วันที่สืบค้น 10 มกราคม 2562)
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2562). *รายละเอียดตัวชี้วัดกระทรวงสาธารณสุขประจำปีงบประมาณ 2562*. นนทบุรี: กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). *หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563*. สืบค้นจาก <https://www.opdc.go.th/content/NTg3OA>. (วันที่สืบค้น 10 ธันวาคม 2562).

- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย. (2562). *เอกสารสรุปผลการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย*. เชียงราย.
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย.
- เอมอร ตรีพิชพันธุ์. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- Boca Gratiela Dana. (2012). SWOT Analysis to Improve Quality Management Production. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62(2012), 319-324.
- Joseph Kim-Keung Ho. (2014). Formulation of a Systemic PEST Analysis for Strategic Analysis. *European Academic Research*, 11(5), 6478-6492.
- Robin Mann & Dennis Kehoe. (1993). Factors Affecting the Implementation and Success of TQM. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 12(1), 11-23.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบช่วยธรรมมาภิบาล



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย” คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามทุกฉบับ จะวิเคราะห์และนำเสนอในภาพรวม ไม่ส่งผลกระทบต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่านแต่ประการใด ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงรายต่อไป ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีระดับปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

3. เมื่อตอบแบบสอบถามเสร็จแล้วกรุณานำส่งผู้รับผิดชอบ PMQA ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอของท่าน เพื่อจะได้รวบรวมและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

หมายเหตุ: สำนักงานสาธารณสุขอำเภอจะรวมถึงโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่อยู่ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง และเติมคำในช่องว่าง

1. เพศ ชาย หญิง

2. อายุ ปี

3. ระดับการศึกษา อนุปริญญา ปริญญาตรี ปริญญาโท
 ปริญญาเอก อื่นๆ.....

4. สถานภาพสมรส โสด สมรส หม้าย/หย่า/แยก

5. ระยะเวลาในการทำงาน ปี

6. ตำแหน่ง ผู้บริหาร
 สสอ. ผู้ช่วยสสอ. ผอ.รพ.สต.
 ผู้ปฏิบัติ
 นักวิชาการสาธารณสุข
 พยาบาล
 เจ้าพนักงานสาธารณสุข
 อื่นๆ ระบุตำแหน่ง

7. ท่านเคยเข้ารับการประชุม/อบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หรือไม่
 เคย ไม่เคย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
หมวด 1 การนำองค์กร						
1	สาธารณสุขอำเภอมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุขมากน้อยเพียงใด					
2	สาธารณสุขอำเภอมีนโยบายหรือมาตรการในการป้องกันการทุจริตหรือสร้างความโปร่งใสมากน้อยเพียงใด					
3	สาธารณสุขอำเภอสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด					
4	สาธารณสุขอำเภอมีการดำเนินงานที่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของประชาชนมากน้อยเพียงใด					
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์						
5	แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความสอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการพัฒนาสุขภาพของประชาชนมากน้อยเพียงใด					
6	แผนระยะสั้น ระยะยาวของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความเหมาะสมสอดคล้องกับการ					

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	บรรลิวิสัยทัศน์ พันธกิจมากน้อยเพียงใด					
7	แผนงานของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการขับเคลื่อนดำเนินการมากน้อยเพียงใด					
8	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการติดตามประเมินผลแผนการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด					
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
9	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการวางแผนยุทธศาสตร์มากน้อยเพียงใด					
10	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของประชาชนเพื่อปรับปรุงบริการ หรือแก้ไขปัญหา มากน้อยเพียงใด					
11	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของประชาชนมากน้อยเพียงใด					
12	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของผู้รับบริการหรือ					

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	ประชาชนมากน้อยเพียงใด					
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้						
13	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีระบบจัดการข้อมูลและตัววัดทุกระดับที่เข้าถึงง่าย และน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด					
14	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ผลและตัววัดในทุกระดับเพื่อแก้ไขปัญหากระบวนการที่สำคัญมากน้อยเพียงใด					
15	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการใช้ข้อมูลและองค์ความรู้เพื่อปรับปรุงจนเกิดกระบวนการดำเนินงานที่ดีมากน้อยเพียงใด					
16	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นระบบดิจิทัลมากน้อยเพียงใด					
หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล						
17	การประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรมากน้อยเพียงใด					
18	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการทำงานเป็นทีมมากน้อยเพียงใด					

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
19	บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด					
20	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถต่อการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ						
21	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและภายนอกองค์กรมากน้อยเพียงใด					
22	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการมุ่งเน้นส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน การบริการประชาชน และการสื่อสารมากน้อยเพียงใด					
23	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการวิเคราะห์ต้นทุน นำผลการวิเคราะห์มาใช้ลดต้นทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการมากน้อยเพียงใด					
24	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นประสิทธิผลทั้งองค์กรและผลกระทบมากน้อยเพียงใด					

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
หมวด 7 ผลลัพธ์องค์กร						
25	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการดำเนินงานบรรลุตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขมากน้อยเพียงใด					
26	ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมากน้อยเพียงใด					
27	บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการเรียนรู้และเกิดผลต่อการพัฒนางานมากน้อยเพียงใด					
28	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีแบบอย่างการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) ในเรื่องต่างๆมากน้อยเพียงใด					
29	ผลการดำเนินงานสาธารณสุขอำเภอสร้างผลกระทบที่ดีทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมมากน้อยเพียงใด					
30	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการจัดกระบวนการที่ดี หรือสร้างนวัตกรรมเพื่อการปรับปรุงพัฒนางานมากน้อยเพียงใด					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีระดับปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกในการพัฒนาองค์กรตาม
เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)						
1	การกำหนดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายในการพัฒนาองค์กรตาม เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุข อำเภอมีความชัดเจนมากน้อย เพียงใด					
2	องค์กรมีการจัดทำแผนงาน/ โครงการรองรับการพัฒนาองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐของสำนักงาน สาธารณสุขอำเภอมากน้อยเพียงใด					
3	การถ่ายทอดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมายการพัฒนาองค์กรตาม เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุข อำเภอมีความชัดเจนมากน้อย เพียงใด					
โครงสร้างขององค์กร (Structure)						
4	การจัดคนที่เหมาะสมกับงานของ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอเอื้อต่อ การพัฒนาการพัฒนาองค์กรตาม เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐมากน้อยเพียงใด					

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
5	การมอบอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความชัดเจนเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมากน้อยเพียงใด					
6	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความคล่องตัวในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมากน้อยเพียงใด					
ระบบขององค์กร (Systems)						
7	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความพร้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมากน้อยเพียงใด					
8	การสื่อสารการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
9	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมากน้อยเพียงใด					

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
รูปแบบการทำงานของผู้นำ (Style)						
10	สาธารณสุขอำเภอให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอน้อยเพียงใด					
11	สาธารณสุขอำเภอมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอน้อยเพียงใด					
12	สาธารณสุขอำเภอมีการติดตามดูแล ควบคุม กำกับการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ มากน้อยเพียงใด					
บุคลากรในองค์กร(Staff)						
13	บุคลากรให้ความสำคัญและมุ่งมั่นพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอน้อยเพียงใด					
14	บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ					

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมากน้อยเพียงใด					
15	ความสัมพันธ์ของบุคลากรเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมากน้อยเพียงใด					
ทักษะของบุคลากร (Skills)						
16	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมากน้อยเพียงใด					
17	บุคลากรมีทักษะความสามารถในการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมากน้อยเพียงใด					
ค่านิยมร่วมขององค์กร(Share Values)						
18	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากน้อยเพียงใด					
19	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินงานพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมากน้อยเพียงใด					

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
20	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการมุ่งเน้นนวัตกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ มากน้อยเพียงใด					
21	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า มากน้อยเพียงใด					
ด้านการเมือง						
22	นโยบายของกระทรวงสาธารณสุขเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ มากน้อยเพียงใด					
23	บุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีการยอมรับนโยบายการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวงสาธารณสุขสู่การปฏิบัติ มากน้อยเพียงใด					
ด้านเศรษฐกิจ						
24	งบประมาณที่ได้รับมีความพอเพียงต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ มากน้อยเพียงใด					

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
25	ท้องถิ่นหรือองค์กรภายนอกสนับสนุนงบประมาณให้ชุมชนในการพัฒนาสุขภาพมากน้อยเพียงใด					
ด้านสังคม						
26	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอมีความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายมากน้อยเพียงใด					
27	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด					
28	ประชาชนมีการดูแลจัดการสุขภาพตนเองมากน้อยเพียงใด					
ด้านเทคโนโลยี						
29	มีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมากน้อยเพียงใด					
30	ระบบเทคโนโลยีก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนากระบวนการดำเนินงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอมากน้อยเพียงใด					

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ
สำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย (โปรแกรม)

ลำดับ	องค์ประกอบ	ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
ปัจจัยภายในองค์กร			
1	กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)
2	โครงสร้างของ องค์กร (Structure)
3	ระบบขององค์กร (Systems)
4	รูปแบบการทำงาน ของผู้นำ (Style)
5	บุคลากรในองค์กร (Staff)
6	ทักษะของบุคลากร (Skills)

ลำดับ	องค์ประกอบ	ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
7	ค่านิยมร่วมของ องค์กร (Shared Values)
ปัจจัยภายนอกองค์กร			
1	ด้านการเมือง
2	ด้านเศรษฐกิจ
3	ด้านสังคม
4	ด้านเทคโนโลยี
ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA)			
1	หมวด 1 การนำ องค์กร

ลำดับ	องค์ประกอบ	ปัญหา อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
2	หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
3	หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4	หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5	หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6	หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
7	หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้



ภาคผนวก ข

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา



ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา (แบบสอบถาม)

1. นายแพทย์วัชรพงษ์ คำหล้า

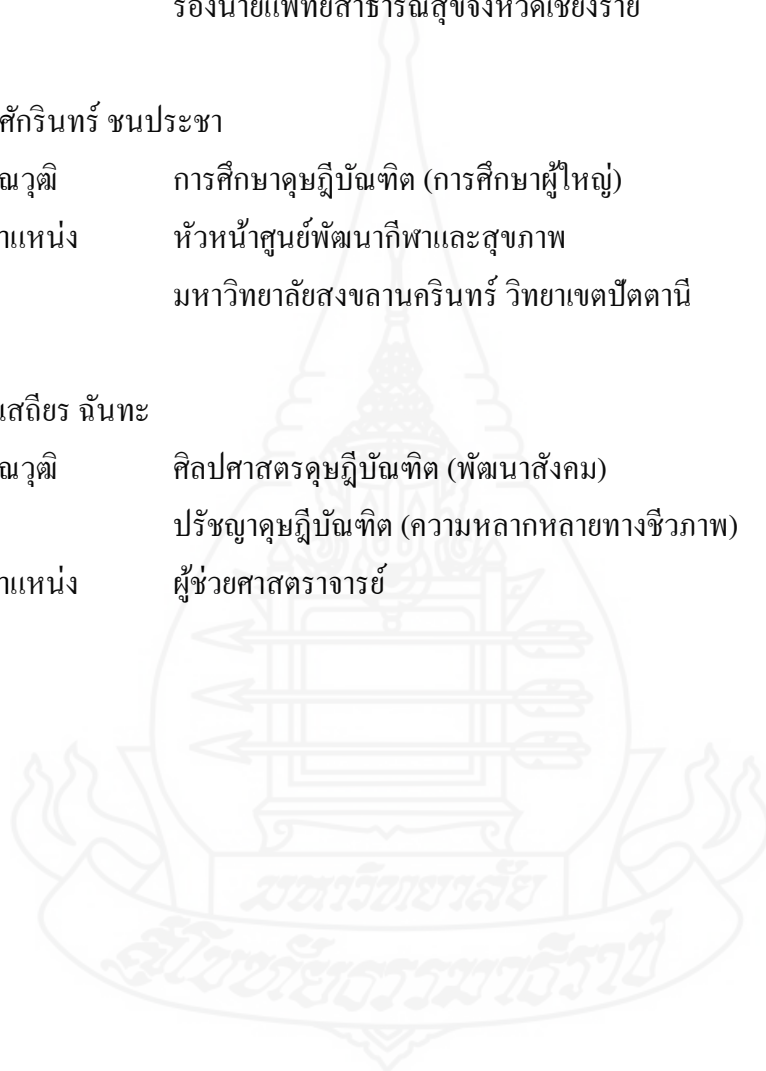
คุณวุฒิ แพทยศาสตรบัณฑิต สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
ตำแหน่ง นายแพทย์เชี่ยวชาญ(ด้านเวชกรรมป้องกัน)
รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดเชียงราย

2. ผศ.ดร.ศักรินทร์ ชนประชา

คุณวุฒิ การศึกษาศาสตรบัณฑิต (การศึกษาผู้ใหญ่)
ตำแหน่ง หัวหน้าศูนย์พัฒนากีฬาและสุขภาพ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

3. ผศ.ดร.เสถียร นันทะ

คุณวุฒิ ศิลปศาสตรบัณฑิต (พัฒนาสังคม)
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ความหลากหลายทางชีวภาพ)
ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายสำราญ เชื้อเมืองพาน
วัน เดือน ปีเกิด	23 มีนาคม 2513
สถานที่เกิด	อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
ประวัติการศึกษา	<p>สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2537</p> <p>สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2562</p>
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงราย
ตำแหน่ง	นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ

