

**การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์**

นางสาวนฤมล อุตะเกา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

**The Study of Quality Award in Government Managing for Local Administration
Organizations of Prachuap Khiri Khan Province**

Miss Naroemon Utapao

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2009

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

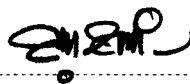
ชื่อและนามสกุล นางสาวนฤมล อุตะเกา

แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จู้ยโต
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว



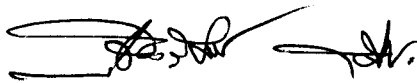
ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิต)



กรรมการ

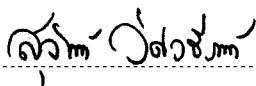
(รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จู้ยโต)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบ)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

วันที่ 25 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553

ชื่อวิทยานิพนธ์ การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ผู้วิจัย นางสาวนฤมล อู่ตะเภา **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต (2) รองศาสตราจารย์ ดร.ชินรัตน์ สมสืบ
ปีการศึกษา 2552

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (2) ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ (3) ปัญหา และข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 363 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 3 ตอน โดยมีเกณฑ์ระดับการดำเนินงาน 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความแตกต่าง โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน (3) ปัญหาอุปสรรคพบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความรู้ ความเข้าใจในระบบการบริหารจัดการ สำหรับข้อเสนอแนะเห็นว่าควรมีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในระบบการบริหารจัดการให้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำสำคัญ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Thesis title: The Study of Quality Award in Government Managing for Local Administration
Organizations of Prachuap Khiri Khan Province

Researcher: Miss Naroemon Utapao ; **Degree:** Master of Public Administration ;

Thesis advisors: (1) Dr. Saneh Juito, Associate Professor; (2) Dr. Chinnarat Somsueb, Associate
Professor ; **Academic year:** 2009

Abstract

The purposes of this research were to study (1) the level of management according to public management quality award criteria of local administration organizations in Prachuap Khiri Khan Province (2) factors affecting the management according to public management quality award criteria of local government organizations in Prachuap Khiri Khan Province and (3) problems and recommendations on the management according to public management quality award criteria of local government organizations in Prachuap Khiri Khan Province.

Samples were 363 local government organizations' officials of Prachuap Khiri Khan Province including executives, civil servants, civil employees, permanent employees, and temporarily hired employees. Instrument used was three-part five levels questionnaire with reliability at 0.94. Statistical tools employed were percentage, mean, standard deviation, with 0.05 level of significance.

The study revealed that (1) the management according to public management quality award criteria of local government organizations in Prachuap Khiri Khan Province was at high level (2) different types of local administration organizations' personnel affected the difference of management of each organization (3) problem was lack of knowledge and understanding of officials on management system, therefore, provision of knowledge and understanding on the system to the officials was recommended.

Keywords : Quality Award in Government Managing, Local Administration Organizations,
Prachuap Khiri Khan Province

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เสนาห์ จูย์โต ประธานกรรมการที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์ ดร. ชินรัตน์ สมสืบ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำ และติดตามการทำวิทยานิพนธ์ด้วยความ เอาใจใส่ และเมตตาอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิต อาจารย์ ดร.วัฒนา ถ่วงลือ และ คุณณรงค์ ศิริพันธ์ ท้องถิ่นจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ เครื่องมือการวิจัย และขอขอบคุณผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถาม

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา และผู้ให้การสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ ทุกท่าน ตลอดจนเจ้าของผลงานที่ผู้วิจัยนำแนวคิดมาประกอบการจัดทำ ประโยชน์ที่ได้จากการทำ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้บิดา มารดา อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

นฤมล อุตะเกา

ตุลาคม 2552

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	10
กรอบแนวคิดการวิจัย	10
สมมติฐานการวิจัย	11
ขอบเขตของการวิจัย	12
นิยามศัพท์เฉพาะ	13
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพ	15
แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย	21
แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย	25
แนวคิดเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	28
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	47
แนวคิดเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	56
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	66
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	73
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	73
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	75
การเก็บรวบรวมข้อมูล	77
การวิเคราะห์ข้อมูล	77

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง	79
ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	82
ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน	95
ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	107
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	110
สรุปการวิจัย	110
อภิปรายผล	118
ข้อเสนอแนะ	121
บรรณานุกรม	123
ภาคผนวก	128
ก แบบสอบถามการศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐฯ	129
ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือ	141
ค ค่าความเชื่อมั่นรวมของแบบสอบถาม	146
ง หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล	152
ประวัติผู้วิจัย	157

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	เกณฑ์รางวัลคุณภาพที่พัฒนามาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศสหรัฐอเมริกาของประเทศต่าง ๆ 24
ตารางที่ 2.2	ค่านิยมหลักของระบบคุณภาพต่าง ๆ 24
ตารางที่ 3.1	จำนวนบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 74
ตารางที่ 3.2	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 75
ตารางที่ 4.1	จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง 79
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม 83
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านกรนำองค์กร 84
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 85
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านกรให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 88
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านกรวัดวิเคราะห์การจัดการความรู้ 89
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านกรมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 91
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านกรจัดการกระบวนการ 93
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านผลลัพธ์การดำเนินการ 94
ตารางที่ 4.10	การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามเพศ 95
ตารางที่ 4.11	การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามอายุ 96
ตารางที่ 4.12	การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามระดับการศึกษา 98
ตารางที่ 4.13	การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามตามประเภท ทำงาน 99
ตารางที่ 4.14	การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามประเภท บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 102

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามประเภท บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรายคู่.....	104
ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามรูปแบบ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	105

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	11
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของความเป็นเลิศ	22
ภาพที่ 2.2 ประโยชน์ต่อส่วนราชการในการดำเนินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	34
ภาพที่ 2.3 เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	46
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างสภากับฝ่ายบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	56

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ก่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรมในประเทศอังกฤษ ช่วงก่อนศตวรรษที่ 19 นั้น ผู้ผลิตสินค้าและบริการมีจำนวนน้อย ในขณะที่ผู้บริโภคมีจำนวนมาก คุณภาพของสินค้าหรือบริการในช่วงนั้นจึงถูกกำหนดโดยผู้ผลิตซึ่งก็คือช่างฝีมือต่าง ๆ เมื่อช่างฝีมือผลิตสินค้าจำนวนมาก ๆ มีประสบการณ์ในการผลิตมากขึ้น จึงกำหนดมาตรฐานของตนเองขึ้นมา (Besterfield,2003,p.9) ต่อมาในช่วง ค.ศ. 1930 ได้เกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ประเทศต่าง ๆ ต้องการอาวุธยุทโธปกรณ์ที่มีคุณภาพ ทางทหารจึงได้กำหนดคุณภาพของอาวุธยุทโธปกรณ์ขึ้นมา โดยใช้หลักการทางสถิติเข้ามาใช้ในการควบคุมคุณภาพ ต่อมาคุณภาพของสินค้าหรือบริการก็ถูกกำหนดโดยผู้ซื้อ เนื่องจากผู้ผลิตหรือผู้ขายมีมากกว่าผู้ซื้อ ทำให้เกิดกระบวนการเครื่องมือทางการบริหาร และระบบการบริหารจัดการต่าง ๆ เกี่ยวกับการสร้างและบริหารจัดการคุณภาพขึ้นมากมาย เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพให้ได้ตามที่ลูกค้าต้องการ

เครื่องมือทางการบริหารจัดการ ที่เป็นที่นิยมแพร่หลายทั่วไป มักใช้เรียกกันเป็นคำย่อ เช่น QCC (Quality Control Circle : กิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อสร้างเสริมคุณภาพ) 5S (5 ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย) QC (Quality Control:การควบคุมคุณภาพ) TQC (Total Quality Control: การควบคุมคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ) TQM (Total Quality Management: การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม) ISO 9000 (อนุกรมมาตรฐาน ISO 9000 ว่าด้วยการบริหารจัดการงานคุณภาพ MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award: เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา) และ TQA (Thailand Quality Award : เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย) เป็นต้น

ในปี ค.ศ. 1947 (พ.ศ.2494) ได้มีการก่อตั้งองค์การสากลว่าด้วยมาตรฐานระหว่างประเทศ (International Organization for Standardization – ISO) ที่กรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ โดยมีภารกิจในการสนับสนุนและพัฒนามาตรฐาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนองต่อการค้าขายแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการของนานาประเทศทั่วโลก ต่อมาปี ค.ศ. 1951 (พ.ศ. 2499) ญี่ปุ่นได้แพ้สงครามโลกครั้งที่สองจนทำให้เกิดเศรษฐกิจตกต่ำอย่างมาก ทำการค้าขายกับต่างประเทศไม่ได้ สินค้าที่ผลิตก็ไม่มีคุณภาพ Dr.Deming นักสถิติชาวอเมริกาจึงถูกเชิญมาช่วย

ญี่ปุ่น โดยนำระบบคุณภาพไปใช้ในโรงงานที่ญี่ปุ่นเพื่อหาวิธีการว่าทำอย่างไรการผลิตจึงมีคุณภาพสามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ ผลสำเร็จของการนำระบบคุณภาพมาใช้ได้พัฒนาไปสู่รางวัลด้านคุณภาพของประเทศญี่ปุ่นที่เรียกว่า “Deming Prize” (Walton,1986,p.16) ต่อมาในปี ค.ศ. 1978 (พ.ศ.2521) ได้มีการตั้งสถาบันมาตรฐานแห่งประเทศเยอรมัน (Deutsches Institut für Normung--DIN) ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มแรกในการจัดทำระบบมาตรฐาน ISO 9000 โดยมีแนวคิดพื้นฐาน คือ การนำระบบมาตรฐานของแต่ละประเทศที่ไม่เหมือนกันมารวมให้เป็นมาตรฐานประเภทเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นซึ่งตรงกับหลักการของ ISO ดังนั้นองค์การ ISO จึงได้ตั้งคณะกรรมการทางด้านเทคนิค (Technical Committee--ISO/TC 176) ขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่พัฒนาระบบคุณภาพในการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สำหรับการพาณิชย์ การบริการและอุตสาหกรรมเป็นหลัก

ในปี ค.ศ.1980 (พ.ศ.2523) ประเทศสหรัฐอเมริกาได้สูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ เนื่องจากคู่แข่งประเทศอื่น ๆ ได้มีการพัฒนามาตรฐาน และคุณภาพของการบริหารจัดการผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบริษัทคู่แข่งจากประเทศญี่ปุ่นซึ่งได้ส่งสินค้าเข้าไปตีตลาดประเทศสหรัฐอเมริกา ไม่ว่าจะเป็นรถยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องใช้ไฟฟ้า และผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ ต่อมาในปี ค.ศ.1984 (พ.ศ.2537) ประเทศแคนาดาได้มีการมอบรางวัล “Canada Award” สำหรับองค์การที่มีการบริหารเป็นเลิศ แต่ไม่ค่อยเป็นที่รู้จักมากนัก หลังจากนั้นในปี ค.ศ.1987 (พ.ศ.2530) ประเทศสหรัฐอเมริกาได้เห็นวาระญี่ปุ่นส่งมาขายในตลาดอเมริกาได้ ทำไมอเมริกาจึงทำไม่ได้ จึงได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี มีความสำเร็จ และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ทั้งนี้เกณฑ์รางวัล MBNQA นี้เองที่ทำให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน คุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของเกณฑ์รางวัล MBNQA คือการที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนั้นยังเป็นการกระตุ้นให้องค์การต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น

การให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพทั้งด้านของการบริหารจัดการ และตัวผลิตภัณฑ์ไม่เพียงแต่ขยายตัวในต่างประเทศเท่านั้น สำหรับประเทศไทยก็มีการตื่นตัวในภาคเอกชนอย่างต่อเนื่องและขยายผลเข้าไปในภาคราชการของไทยด้วย ภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ซึ่งดูแลรับผิดชอบเรื่องการปฏิรูประบบราชการนโยบาย

เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งต่อมาเมื่อมีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) จึงได้เข้ามารับผิดชอบต่อ ตลอดระยะเวลาที่มีการเพิ่มประสิทธิภาพงานและการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทั้งสองหน่วยงานได้กำหนดนโยบายและดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐออกมาหลายรูปแบบ โดยใช้เครื่องมือทางการบริหารจัดการด้านคุณภาพต่าง ๆ กัน เช่น ระบบ Total Quality Management (TQM) ระบบ Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes (Thailand International P.S.O.) ระบบ ISO 9000 ระบบ Results Based Management System (RBMS) และระบบ Public Sector Management Quality Award (PMQA) เป็นต้น

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทยเป็นผลเนื่องมาจากการปฏิรูประบบราชการ เริ่มจากการได้อิทธิพลทางด้านแนวความคิดของภาคเอกชนที่นำระบบ TQM และระบบมาตรฐานการบริหารจัดการงานคุณภาพ (ISO 9000) มาใช้อย่างแพร่หลายตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 (ค.ศ.1994) โดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมได้ดำเนินการประกาศใช้เป็นมาตรฐานใหม่ของประเทศไทยที่เรียกว่า “อนุกรมมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ มอก. ISO 9000 ” ที่มีสาระสำคัญ เนื้อหา และรูปแบบเช่นเดียวกับอนุกรมมาตรฐาน ISO 9000 ขององค์การ ISO ซึ่งต่อมาภาคเอกชนและภาคราชการได้นำระบบ ISO 9000 ไปประยุกต์ดำเนินการให้เกิดระบบบริหารงานคุณภาพขึ้นในองค์กร

ในปี พ.ศ. 2541 คณะรัฐมนตรีได้มีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2541 เห็นชอบตามข้อเสนอของคณะอนุกรรมการส่งเสริมประสิทธิภาพและมาตรฐานการปฏิบัติราชการ เพื่อ ประชาชนในคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ (ปปร.) ซึ่งเสนอให้มีการพัฒนา “ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ” (Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes – Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes – Thailand International P.S.O.) เพื่อให้ภาคราชการมีระบบบริหารและจัดการที่ดี อำนวยประโยชน์แก่ประชาชนและสังคมส่วนรวม โดยเห็นว่ามาตรฐานในการพัฒนาระบบราชการควรเป็นมาตรฐานที่แตกต่างไปจากระบบ ISO ที่เป็นมาตรฐานสากล ซึ่งออกแบบสำหรับเอกชนเป็นหลัก สำนักงาน ก.พ. ผู้รับผิดชอบในขณะนั้นจึงได้จัดทำระบบ Thailand International P.S.O. ขึ้น โดยมุ่งเน้นในผลสัมฤทธิ์รวมของภาคราชการทั้งระบบ และเน้นให้ทุกหน่วยงานราชการของภาครัฐพัฒนามาตรฐานทางผลลัพธ์ คือมีเป้าหมายเป็นผลลัพธ์ เชิงสัมฤทธิ์นั้นปลาย โดยเฉพาะ ความเสมอภาค ความเป็นธรรม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สิทธิและเสรีภาพ ความทั่วถึง ในการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชน ประสิทธิภาพของหน่วยราชการ ความประหยัด

ความถูกต้อง การรักษาผลประโยชน์ของสาธารณะ ความผาสุก คุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวม ในฐานะเป็นผลรวมของการพัฒนาประเทศ โดยกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานด้วย นอกจากนี้คณะรัฐมนตรียังได้มีมติเพิ่มเติม ในการประชุมเมื่อวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2543 ให้มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับรองมาตรฐานการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐขึ้นด้วย

ในปี พ.ศ. 2542 สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินโครงการราชการเพื่ออนาคต (Administrative Renewal Project – AR) โดยได้รับความช่วยเหลือการจัดการด้านเศรษฐกิจ (Economic Management Assistance Project –EMAP) ของธนาคารโลก ซึ่งโครงการดังกล่าวได้นำระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management System --RBMS) มาทดลองใช้ในระบบราชการ ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติการประชุมเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 เห็นชอบกับแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ และได้กำหนดให้มีการสร้างระบบประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ ให้สนับสนุน การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สำนักงาน ก.พ. ได้มีการเริ่มทดลองปฏิบัติที่กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง กระทรวงอุตสาหกรรม และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2542 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2546

ในปี พ.ศ. 2545 ประเทศไทยได้มีการปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ โดยวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินได้อย่างชัดเจน ดังปรากฏอยู่ในมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 กล่าวคือ “ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่องค์กร การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนอง ความต้องการของประชาชน” รวมทั้งยังมีการจัดตั้ง “คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ” เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามกรอบการบริหารราชการแผ่นดินดังกล่าว

การปรับภารกิจของรัฐใหม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงและลดบทบาทของภาครัฐที่มีลักษณะของการชี้แนะและผูกขาดการให้บริการสาธารณะให้เหลือเท่าที่จำเป็นและมีขนาดที่เหมาะสม เช่น การแปรกิจการของรัฐให้เป็นไปตามกลไกตลาด รวมถึงการรื้อปรับโครงสร้างระบบและวิธีการทำงานให้มีความทันสมัย คุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ โดยการปรับภารกิจนี้จะต้องรวมถึงการถ่ายโอนสิ่งที่รัฐทำอยู่แต่เดิมไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนท้องถิ่น ภาคธุรกิจเอกชน องค์กรภาคประชาสังคม เช่นการบริหารป่าชุมชน การดูแลสวัสดิการของคนชราหรือผู้ด้อยโอกาสในท้องถิ่น รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการ

กำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น การเมืองการบริหารของประเทศไทยมีลักษณะรวมศูนย์มายาวนาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความล่าช้าของการพัฒนาประเทศทั้งการเมืองเศรษฐกิจและสังคมไทย นอกจากนั้นการรวมศูนย์อำนาจยังส่งผลกระทบต่อปัญหาการพัฒนาหลากหลายประการในสังคมไทย อาทิ เช่น ความไม่เท่าเทียมในการจัดสรรและเข้าถึงทรัพยากรของกลุ่มคนในสังคม ความเหลื่อมล้ำระหว่างคนจนคนรวย และความแตกต่างระหว่างพื้นที่เมืองกับชนบท จนปะทุเป็นความขัดแย้งระหว่างประชาชนและการต่อต้านของประชาชนต่อการตัดสินใจของภาครัฐเป็นระยะๆ ดังนั้นการปฏิรูปทางการเมืองการบริหารที่ผ่านมามีเห็นร่วมกันว่าทางออกสำคัญคือ ความจำเป็นในการกระจายอำนาจทางการเมืองและการบริหาร รวมทั้งเปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นปกครองตนเอง ดังเห็นจากรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ที่ส่งผลต่อการปฏิรูประบบการปกครองท้องถิ่นทั้งระบบ ทั้งโครงสร้างอำนาจหน้าที่ รวมทั้งกำหนดให้มีการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนกลางสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การกระจายรายได้และการมีส่วนร่วมของประชาชน ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นยังเห็นอย่างต่อเนื่องในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 ซึ่งส่งผลต่อการแก้ไขกฎหมายเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งและความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หลังจากมีการปฏิรูประบบราชการและออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวมาใช้อย่างจริงจัง โดยการจัดทำแผนที่นำทาง (Roadmap) ในรูปของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 – พ.ศ.2550 กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผล การปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้นำเครื่องมือสมัยใหม่จำนวนมากมาปรับปรุงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและพัฒนาคุณภาพการบริหารภาครัฐ เช่น (1) Process Redesign (2) Information Technology (3) Competency Based Management (4) Knowledge Management (5) Change Management (6) Balanced Scorecard และ (7) Public Sector Management Quality Award เป็นต้น รวมทั้งการปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ โดยมีกลยุทธ์การปฏิบัติและมีการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (strategic control) อาทิ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการซึ่งส่วนราชการทำมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 โดยให้บริษัท ไทยเรทติ้งแอนคိုင်นฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด หรือ ทริส (TRIS) เป็นผู้ประเมินผล การประเมินผลเครื่องมือทางกรบริหารต่าง ๆ ที่ TRIS ดำเนินการนั้นยังมีข้อบกพร่องหลายจุด ที่สำคัญก็คือหลังจาก การประเมินผลไม่มีการบอกว่างค์การที่ผ่านการประเมินนั้นมีจุดแข็ง จุดอ่อน และข้อ

ควรปรับปรุงอะไรบ้าง ทำให้องค์การต่าง ๆ เสียโอกาสในการพัฒนาตนเอง ดังนั้นเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. จึงร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาตินำเกณฑ์รางวัล MBNQA มาปรับใช้เป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award—TQA) โดยประยุกต์เกณฑ์รางวัล TQA ให้เข้ากับบริบทของระบบราชการไทยและมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 จนกลายเป็นการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award –PMQA) โดยกำหนดออกมาในรูปของเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเริ่มอบรมให้ความรู้และแนวทาง PMQA แก่ส่วนราชการต่าง ๆ เมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 และบังคับให้ทุกส่วนราชการใช้ในปีงบประมาณ พ.ศ.2550 เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐได้มีเกณฑ์ที่จะใช้เป็นกรอบ แนวทางในการประเมินตนเองเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2550: 1-3)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นระบบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารราชการแผ่นดิน ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งกำหนดให้ ระบบบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบด้วย ราชการบริหาร 3 ส่วน คือ ราชการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค และราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ถือได้ว่าเป็นกลไกที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารราชการแผ่นดิน ทั้งนี้ด้วยข้อเท็จจริงที่สำคัญประการหนึ่งที่ว่าในแต่ละประเทศที่มีได้มีลักษณะเป็นนครรัฐ ย่อมมีพื้นที่ของประเทศที่กว้างขวาง และมีประชาชนเป็นจำนวนมาก โดยที่ประชาชนในแต่ละพื้นที่นั้นย่อมมีความต้องการในด้านต่างๆ ที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นจึงเป็นไปได้ที่ราชการส่วนกลางเพียงลำพังจะสามารถจัดทำหรือจัดให้มีบริการสาธารณะต่าง ๆ แก่ประชาชนเหล่านั้น ได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ดังนั้นส่วนราชการจึงจำเป็นต้องกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ ให้แก่ตัวแทนที่ประชาชนได้เลือกตั้งขึ้น โดยมีสมมุติฐานที่ตัวแทนซึ่งมีที่มาจาก การเลือกตั้งของประชาชนนั้น ย่อมมีความรู้ ความเข้าใจในความเป็นอยู่และความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้น ๆ ได้ดีกว่าข้าราชการที่ทำงานในส่วนกลาง เพราะฉะนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าราชการส่วนท้องถิ่นคือกลไกการปกครองที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง นั่นเอง และกลไกนี้ก็จะเป็กลไกที่ตอบสนอง และมีความใกล้ชิดกับประชาชนมากกว่ากลไกการปกครองในระบบอื่น ๆ ของรัฐ จะเห็นได้จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 14 ที่กำหนดไว้ว่ารัฐจะต้องให้ความสำคัญแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริม

ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ และมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจแก้ไขปัญหาในพื้นที่

โดยปัจจุบันการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทยมีอยู่ด้วยกัน 2 ระบบ 5 รูปแบบ กล่าวคือ

1. ระบบทั่วไป ที่พบได้ในทุกพื้นที่ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 เทศบาลที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 และองค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537

2. ระบบพิเศษ ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้เฉพาะในบางพื้นที่ ได้แก่ กรุงเทพมหานครที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และเมืองพัทยาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ.2521

จากสภาพ โครงสร้าง และความสัมพันธ์ภายในระบบราชการไทย นำไปสู่การรวมศูนย์อำนาจแบบแตกกระจาย ซึ่งทำให้ระบบบริหารราชการของไทยเป็นระบบบริหารที่ไม่มีความเป็นเอกภาพ และไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ภายหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการเปลี่ยนแปลงการปกครองท้องถิ่นไทย ซึ่งผลมาจากบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ ตลอดจนกฎหมายอื่น ๆ ที่ตราขึ้นในเวลาต่อมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ก็เป็นผลให้การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทย ปรากฏการขยายตัวทั้งในเชิงจำนวน ขนาดและบทบาทหน้าที่ การขยายตัวในภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเกิดขึ้นพร้อม ๆ กับการขยายตัวของบุคลากร และสัดส่วนทางการคลัง ขณะที่หน่วยงานราชการภายใต้โครงสร้างการบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ก็จะต้องค่อยๆ หดตัวลงทั้งในเชิงขนาด จำนวนและบทบาท

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่กล่าว ข้อมส่งผลอย่างสำคัญต่อระบบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ ทิศทางความเปลี่ยนแปลงที่เป็นอยู่อาจพิจารณาได้ในรูปของผลจากการปฏิรูประบบราชการในการบริหารราชการส่วนกลาง ก็เป็นที่คาดการณ์ได้ว่า ขนาด จำนวน และบทบาทหน้าที่ ของระบบบริหารราชการส่วนกลางมีแนวโน้มที่จะหดตัวลง เนื่องจากบทบาทในการเป็นผู้จัดทำบริการสาธารณะ ให้แก่ประชาชนโดยตรงค่อยที่จะหมดไป เกิดการปรับบทบาทไปสู่การกำกับดูแลและวางมาตรฐานทางการบริการสาธารณะ รวมถึงการเป็นผู้ถือหุ้นหรือกระตุ้นให้เกิดการบริการ

สาธารณะ สำหรับบทบาทการเป็นผู้จัดหาและจัดทำบริการสาธารณะ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็เป็นผู้รับผิดชอบ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวตลอดเวลา ตามสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เรียกร้องให้เพิ่มประสิทธิภาพของภาครัฐ ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ และกฎหมายกระจายอำนาจและถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางให้ท้องถิ่น โดยให้ประชาชนและประชาคมมีส่วนร่วม การเรียกร้องความโปร่งใสในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชนต้องการมีคุณภาพชีวิตที่ดี และต้องการการพัฒนาที่ยั่งยืน การปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงควรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) เพื่อให้การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ทั้งนี้ในการบริหารงานของท้องถิ่นอันมีเป้าหมายหลักเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ตลอดจนปกป้องรักษาและเสริมสร้างผลประโยชน์ของชุมชนและประชาชนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องประสบกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน อันส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายซึ่งผลสุดท้ายความเสียหายก็จะตกอยู่กับชุมชนและประชาชน ปัญหาที่พบในการบริหารงานของท้องถิ่นมีมากมายหลายลักษณะ และอาจเกิดขึ้นได้ในทุกภารกิจของท้องถิ่นและทุกขั้นตอนการบริหารงาน เช่น ปัญหาด้านนโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่น ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล และปัญหาด้านการคลังของท้องถิ่น เป็นต้น (รศ.ดร. รัตนา เสริมพงศ์, 2547 : 133)

ซึ่งปัจจุบันหลายฝ่ายยอมรับว่าในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลายเป็นองค์กรระดับพื้นที่ที่สามารถจัดบริการสาธารณะให้ประชาชนได้อย่างใกล้ชิด และประชาชนหันมาสนใจการเมืองท้องถิ่นและเข้ามีส่วนร่วมในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันหลายฝ่ายยังคงเห็นว่า “การกระจายอำนาจสู่การระจุก” หมายถึงการเมืองท้องถิ่นหรือการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารยังมีลักษณะผูกขาด ทรัพยากรที่กระจายอำนาจมายังไม่ถึงมือประชาชน แต่อยู่ในมือคนกลุ่มเดียวที่ชนะเลือกตั้ง ขณะเดียวกันการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมยังไม่ครอบคลุม จำกัดพวกอยู่กับพรรคพวก หรือการมีส่วนร่วมนั้นเป็นเพียงพิธีกรรม รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดอิสระในการแก้ปัญหาของท้องถิ่น ประเด็นปัญหาเหล่านี้จึงทำให้มีความจำเป็นต้องปรับระบบการปกครองท้องถิ่นและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวและขณะเดียวกันเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทอย่างสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ดังเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การศึกษาการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นเรื่องที่ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา โดยในการศึกษารั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษาการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ซึ่งมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 61 แห่ง ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาล 15 แห่ง และองค์กรบริหารส่วนตำบล 45 แห่ง

จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ถือเป็นจังหวัดของภาคกลาง แต่พื้นที่อยู่ตอนบนของภาคใต้ ซึ่งเป็นประตูก่อนสู่จังหวัดภาคใต้คือจังหวัดชุมพร เป็นจังหวัดที่มีชายแดนติดต่อกับประเทศพม่า บนส่วนของแผ่นดินคาบสมุทรอินโดจีน มีพื้นที่เป็นแนวประมาณ 286 กิโลเมตร และมีแนวชายฝั่งทะเลยาวขนานบทุกอำเภอ จากเหตุผลดังกล่าวทำให้จังหวัดประจวบคีรีขันธ์เป็นจังหวัดที่มีศักยภาพในหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านการท่องเที่ยว การประมง และยังเป็นแหล่งผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตรที่สำคัญของประเทศ การดำเนินงานพัฒนาต่าง ๆ ล้วนมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งสิ้น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาจังหวัด ดังนี้ “เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ นำหลักเศรษฐกิจพอเพียงสู่ชุมชน ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีส่วนร่วมในการบริหารงาน นำไปสู่เมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน” จากวิสัยทัศน์จะเห็นได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานภาครัฐ โดยนำไปเป็นกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีความเป็นเลิศร่วมกัน และมีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1. พัฒนาการบริหาร แบบบูรณาการระหว่างองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์มากยิ่งขึ้น
2. พัฒนาส่งเสริมการให้ความรู้ ด้านการเมือง การปกครองระบอบประชาธิปไตยแบบบูรณาการ และผู้นำท้องถิ่นทุกรูปแบบ
3. พัฒนาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น
4. พัฒนาความรู้ ความสามารถ สมรรถนะของบุคลากร และองค์กรให้อยู่ในระดับมาตรฐานที่สามารถยอมรับได้
5. พัฒนาปรับปรุงสถานที่ การปฏิบัติงาน และการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาระบบการจัดเก็บรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ครอบคลุมทั่วถึง มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนา
8. ยึดหลักการตามแนวทางการบริหารจัดการที่ดี

9. ปรับปรุงโครงสร้างระบบและกระบวนการทำงานให้มีความทันสมัย
10. พัฒนาเสริมสร้างความพึงพอใจและความมั่นใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ
11. พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อบริการประชาชน
12. พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความเป็นเลิศ

จากการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นองค์กรคุณภาพ อีกทั้งยังไม่มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ใดที่เคยได้รับรางวัลด้านการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงน่าจะเป็นข้อมูลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นตัวในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และสอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูประบบราชการอีกด้วย

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ

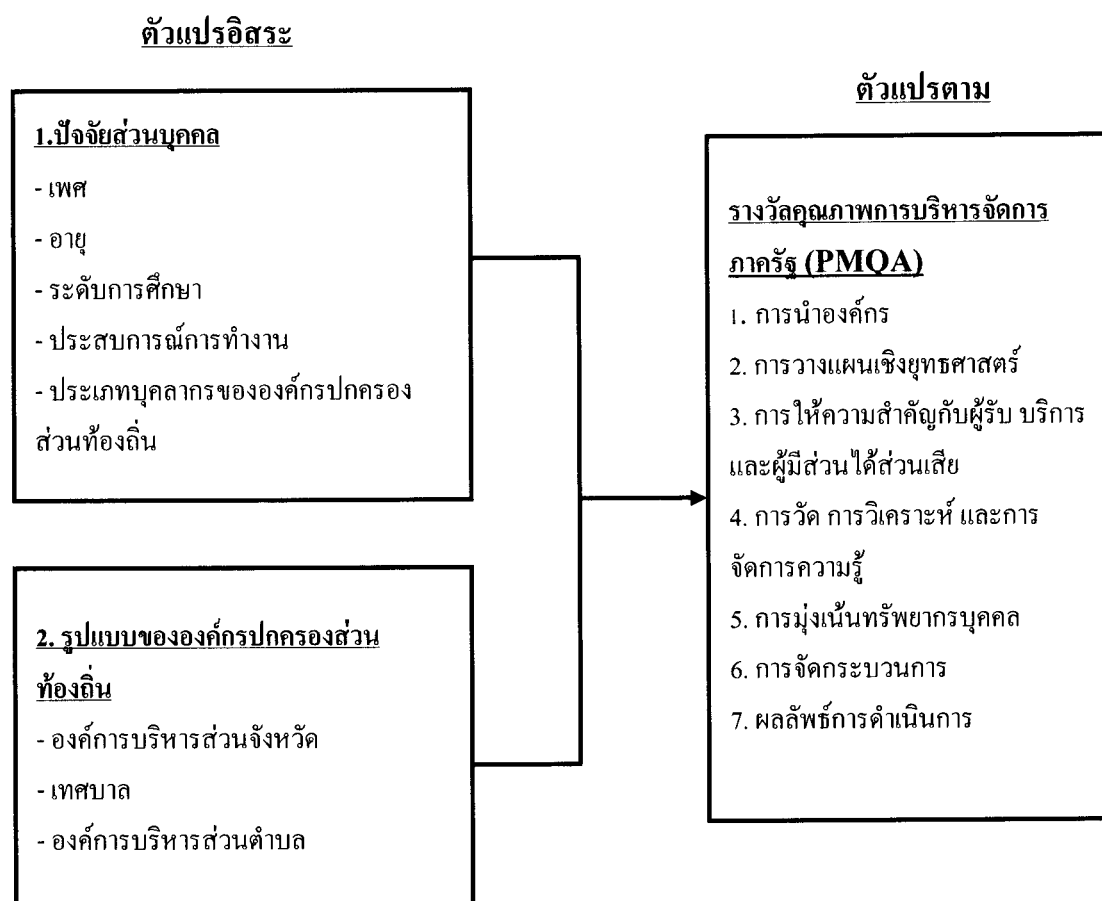
- 2.1 เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- 2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- 2.3 เพื่อศึกษาปัญหา และข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้นำปัจจัยส่วนบุคคลและรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากำหนดเป็นตัวแปรต้น และนำแนวคิดเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ที่ประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพ จำนวน 7 ด้าน ซึ่งปรับปรุงโดยสำนักงานคณะกรรมการ

พัฒนาระบบราชการ มาเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการกำหนดตัวแปรตาม ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามจากกรอบแนวคิดการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระดับการศึกษา ต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน

5. ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยศึกษาเนื้อหาการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยศึกษาถึงระดับการดำเนินงาน ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการ และปัญหาและข้อเสนอแนะของการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ ผู้วิจัยศึกษาการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 61 แห่ง ใน 8 อำเภอของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยศึกษาการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้ระยะเวลาตั้งแต่เดือนธันวาคม 2551 – ตุลาคม 2552

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง ระดับหรือมาตรฐานที่ใช้ประเมินการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐในประเด็นต่าง ๆ 7 ด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ดังนี้

6.1.1 การนำองค์กร หมายถึง การจัดทำ การสื่อสารและเผยแพร่วิสัยทัศน์ การทบทวนผลการดำเนินงาน การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น และการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการให้บริการเพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

6.1.2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาองค์กร ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพปัญหา และความต้องการของประชาชน การเปรียบเทียบข้อมูลการให้บริการ รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในระดับองค์กร

6.1.3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง มีการนำข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ ของหน่วยงาน วิธีการสร้างสัมพันธภาพ ความประทับใจ และการตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ วิธีการวัดและเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการ

6.1.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการปฏิบัติงานระดับองค์กร การเก็บรวบรวมผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์และสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ มีข้อมูลสารสนเทศ

6.1.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การวิเคราะห์วัดความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานในแต่ละหน้าที่ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร การสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะ การสรรหาและฝึกอบรมบุคลากร การประเมินความพึงพอใจของบุคลากร

6.1.6 การจัดการกระบวนการ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน การกำหนดตัวชี้วัดแสดงถึงผลสำเร็จของกระบวนการสนับสนุนของหน่วยงาน

6.1.7 ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบผลการดำเนินการว่าบรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นอย่างไร และผลการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างไร

6.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ หมายถึง องค์กรบริหารส่วนจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เทศบาล และองค์กรบริหารส่วนตำบล ทุกแห่งในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

6.3 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.4 องค์กรบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์กรบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 ในที่นี้หมายถึงองค์กรบริหารส่วนจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

6.5 เทศบาล หมายถึง ท้องถิ่น ชุมชนที่กำเนิดขึ้นตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ในที่นี้หมายถึง เทศบาลทั้ง 15 แห่งในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

6.6 องค์กรบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์กรบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ในที่นี้หมายถึงองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 45 แห่ง

6.7 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง 61 แห่งในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในหน่วยงานของตนให้ดียิ่งขึ้น

7.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นความสำคัญของปัจจัยและสามารถพัฒนาปัจจัยนั้นไปสู่องค์กรที่มีคุณภาพด้านการบริหารจัดการตามแนวทางรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

7.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำแนวทางที่ได้จากการศึกษามาแก้ไข ปัญหาและประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคุณภาพ การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงและเป็นที่เข้าใจมากยิ่งขึ้น ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพ
2. แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา
3. แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย
4. แนวคิดเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
5. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
6. แนวคิดเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
7. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพ

แนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพในปัจจุบัน มีจุดเริ่มต้นมาจากการที่ประเทศญี่ปุ่นได้ริเริ่มจัดประชุมกลุ่มนักวิชาการ วิศวกรและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อหาทางปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและหาทางพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนญี่ปุ่นเมื่อปี ค.ศ. 1949 ส่วนสหรัฐอเมริกาสนใจการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรอย่างจริงจังในราวปี ค.ศ. 1980 ชื่อที่นิยมเรียกกันมี 3 ชื่อ ได้แก่

1. การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management - TQM)
2. การจัดการคุณภาพ (Quality Management - QM)
3. คุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality - TQ)

ซึ่งใน 3 ชื่อนี้ ชื่อที่นิยมเรียกกันมากที่สุดในปัจจุบัน คือ การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management - TQM) โดยมีนักวิชาการด้านคุณภาพให้ความหมายคำว่า “การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร” ไว้ดังต่อไปนี้

เคนเนท ซี. ลาดอน (Kenneth C. Laudon) และเจน พี. ลาดอน (Jane P. Laudon) อธิบายว่า การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ เป็นแนวคิดที่ต้องการให้ความรับผิดชอบด้านคุณภาพกระจายไปยังทุก ๆ คน โดยกำหนดให้การควบคุมคุณภาพเป็นเป้าหมายสำคัญ และทุกคนที่ถูกคาดหวังต้องมีส่วนในการปรับปรุงคุณภาพด้วยกัน (Laudon & Laudon, 1994, 426)

กลุ่มศึกษาในที่ประชุมคุณภาพทั้งองค์การเมื่อปี ค.ศ. 1992 นิยามว่า การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ เป็นระบบการจัดการที่ให้ความสำคัญกับคนซึ่งมีเป้าหมายที่จะเพิ่มความพึงพอใจลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยการทำให้ค่าจ้างที่แท้จริงต่ำลงเรื่อย ๆ การจัดการคุณภาพทั้งองค์การเป็นแนวทางเชิงระบบที่ไม่แยกพื้นที่หรือ โปรแกรมและเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในระดับสูง เป็นการทำงานต่างหน้าที่ในแนวนอนซึ่งเกี่ยวข้องกับพนักงานทุกคน จากระดับสูงสู่ระดับล่าง และมีผลขยายไปข้างหน้าและข้างหลัง รวมถึงที่เชื่อมโยงไปยังผู้ป้อนวัตถุดิบและลูกค้า (quoted in Bounds, Yorks Adams & Ranney, 1994, 3-4)

เอ็น. โลโกทีติส (N. Logothetis) นิยามว่า การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ เป็นวัฒนธรรมสิ่งที่อยู่ในวัฒนธรรมนี้ คือ ความผูกพันทั้งหมดต่อคุณภาพและทัศนคติที่แสดงออกมา โดยการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง (Logothetis, 1992, 3)

เฮช.ที.เกรแฮม (H. T. Graham) และโรเจอร์ เบนเน็ตต์ (Roger Bennett) อธิบายว่า ระบบการบริหารจัดการคุณภาพทั้งองค์การ ประกอบด้วย นโยบาย วิธีปฏิบัติ และโครงสร้างองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพของผลผลิตอย่างต่อเนื่อง การจัดการคุณภาพทั้งองค์การมุ่งไปที่ทุก ๆ ส่วนของระบบมากกว่าส่วนย่อย ๆ โดยเลือกหาสาเหตุของความล้มเหลว มากกว่ารู้แค่ข้อเท็จจริงของปัญหา (Graham & Bennett, 1998, 107)

โรเบิร์ต แอล. แมตทิส (Robert L. Mathis) และจอห์น เอช แจ็คสัน (John H. Jackson) นิยามว่า การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ เป็นกระบวนการจัดการที่ครอบคลุม ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงกิจกรรมองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณภาพสินค้าและบริการ โปรแกรมการจัดการทั้งองค์การค่อนข้างเป็นที่นิยม ในฐานะที่เป็นความพยายามขององค์การที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและคุณภาพของตนเอง (Mathis & Jackson, 1999, 77)

จากที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่านักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดการคุณภาพหลายประการด้วยกัน ประการแรก เห็นว่าการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การเป็นแนวคิดที่ต้องการให้ความรับผิดชอบด้านคุณภาพกระจายไปยังทุก ๆ คน โดยกำหนดให้การควบคุมคุณภาพเป็นเป้าหมายสำคัญขององค์การ ประการที่สองเห็นว่า การจัดการคุณภาพทั้งองค์การมุ่งไปที่ทุก ๆ ส่วนของระบบมากกว่าส่วนย่อย ๆ โดยเลือกหาสาเหตุของความล้มเหลว มากกว่ารู้แค่ข้อเท็จจริงของ

ปัญหา และประการสุดท้ายเห็นว่า การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ เป็นกระบวนการจัดการที่ครอบคลุม ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงกิจกรรมองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณภาพสินค้าและบริการ

การบริหารจัดการคุณภาพเป็นแนวคิดที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International Public Sector Management System and Outcome—Thailand International P.S.O.) ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ (ISO 9000) ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management System –RBMS) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (TQA) และการยกระดับและการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award –PMQA) ซึ่งแต่ละรูปแบบก็มีหลักการและวิธีการบริหารคุณภาพที่แตกต่างกันออกไปและสามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

1.1 ความเป็นมาของการบริหารจัดการคุณภาพ

แนวความคิด ปรัชญา และแนวทางด้านการบริหารจัดการคุณภาพเริ่มขึ้น อย่างจริงจังเป็นรูปธรรมด้วยการช่วยเหลือของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา โดยกองกำลังฝ่ายสัมพันธมิตร (Supreme Command of Allied Powers – SCAP) ซึ่งเป็นผู้ชนะสงครามได้เข้ามามีบทบาทอย่างสำคัญต่อวงการอุตสาหกรรมของญี่ปุ่น เริ่มจากการที่ Civil Communication Section (CCS) ได้เข้ามาจัดอบรมด้านการ บริหารแก่อุตสาหกรรมผลิตสินค้าทางโทรคมนาคมแก่ญี่ปุ่นตั้งแต่ ค.ศ.1949 (พ.ศ.2492) การให้ความช่วยเหลือแก่รัฐบาลประเทศญี่ปุ่นเพื่อฟื้นฟูบูรณะประเทศหลังสงครามโลกครั้งที่สองในการดำเนินการในหลายโปรแกรมเพื่อช่วยเหลือช่างเทคนิคและช่างฝีมือที่สูญเสียไประหว่างสงคราม (กิตติวัฒน์ สิริเกษมสุข,2549,หน้า 2-3)

ต่อมาปี ค.ศ. 1950 (พ.ศ.2493) Japan Union of Scientists and Engineers (JUSE) ได้เชิญ Edward Deming และ Joseph M. Juran เดินทางไปให้ความรู้ทางวิชาการด้านการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ ซึ่งงานของเขาได้รับความสนใจและผลงานได้รับการแปลเผยแพร่ทั่วญี่ปุ่น นอกจากนี้เพื่อเป็นเกียรติแก่เขาทางองค์การ Japan Union of Scientists and Engineers (JUSE) ได้ร่วมกับหนังสือพิมพ์ Nihon Keizai Shimbunsha จัดตั้งรางวัลการควบคุมคุณภาพขึ้นชื่อว่า “The Deming Prize” นับแต่นั้นมางานด้านบริหารคุณภาพได้ขยายผลอย่างต่อเนื่องทั้งในทางธุรกิจ อุตสาหกรรมและในวงการวิชาการของญี่ปุ่น โดยมีนักวิชาการชาวญี่ปุ่นคือ Kaoru Ishikawa เป็นผู้นำหลักการบริหารงานคุณภาพไปเผยแพร่และจัดอบรมสัมมนาแก่องค์กรต่าง ๆ ทั่วประเทศญี่ปุ่น ผลของการปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพและแผนงานต่าง ๆ อย่างจริงจัง ทำให้ญี่ปุ่นสามารถฟื้นฟูประเทศและพัฒนาก้าวหน้าเกินความคาดหมาย จนปัจจุบันสินค้าญี่ปุ่นได้รับการ

ยอมรับในเรื่องคุณภาพสูงและประเทศญี่ปุ่นกลายเป็นประเทศที่มีพัฒนาการทางด้านอุตสาหกรรม และมีระดับความเจริญก้าวหน้าในเทคโนโลยีบางสาขาเหนือกว่าประเทศเจ้าของหลักการบริหารจัดการคุณภาพเดิมอย่างสหรัฐอเมริกา ยกตัวอย่างเช่น ด้านเทคโนโลยีอุตสาหกรรมยานยนต์ เป็นต้น (กิตติวัฒน์ สิริเกษมสุข, 2549, หน้า 3-5)

ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จก็คือ การบริหารจัดการคุณภาพ โดยรวม (Total Quality Management – TQM) เป็นตัวการที่สร้างคุณค่าซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าจึงเป็นสิ่งจูงใจสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าจึงเป็นสิ่งจูงใจสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างความเจริญเติบโตแก่องค์กรต่าง ๆ ในทางธุรกิจพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม หากสินค้าและบริการใดสามารถเข้าถึงความพึงพอใจและจิตใจของลูกค้าแล้ว ต้องถือว่ากิจการนั้นประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ

ด้วยเหตุผลนี้องค์การระดับโลกสมัยใหม่จำนวนมากในปัจจุบันจึงเริ่มตระหนักว่าการบริหารจัดการคุณภาพ โดยรวมเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดและเติบโตของกิจการ ดังนั้นการบริหารจัดการในรูปแบบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เช่น การจัดการแบบวางแผนกลยุทธ์ (Strategic management) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management System – RBMS) การรีออกแบบองค์กร (re-Engineering) และการบริหารจัดการคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9000 และ ISO 14000 (International organization for standardization) เป็นต้น ทุกระบบข้างต้นล้วนแต่กำหนดวิธีการบริหารจัดการแบบองค์รวมซึ่งเป็นพื้นฐานของเทคนิคการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management – TQM) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายเป็นแนวทางการดำเนินการขององค์กร การสร้างนวัตกรรม การทำงานหรือกำหนดปรัชญาการบริหารองค์กร การกำหนดการตรวจสอบที่ปลายทางมาเป็นเครื่องมือการควบคุมในกระบวนการ ไม่ใช่ยึดราคาขายเป็นเกณฑ์การตัดสินใจ การดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียว การสร้างเสริมปรับปรุงคุณภาพด้วยวิธีการ P D C A (Plan Do Check Act) การสร้างภาวะผู้นำให้กับพนักงานในการรู้จักรับผิดชอบผลงาน การขจัดความกลัวที่จะแสดงออกของพนักงานด้วยการสร้างความกล้าที่จะแสดงออก ในการปรับปรุงคุณภาพ การพัฒนาและการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ การสร้างความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน และการให้ทุกคนมีส่วนร่วมปฏิบัติในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อจัดเป้าหมาย เป้าตัวเลข การผลิตและคำขวัญผิด ๆ ออกไปแต่ให้ความสำคัญกับแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน (วิฑูรย์ สิมะโชคดี , 2550, หน้า 138-139)

ความสำคัญของการบริหารจัดการคุณภาพ โดยรวม ทำให้มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและกำหนดการประกันคุณภาพกันขึ้นเป็นมาตรฐานครั้งแรกที่เป็นประเทศอังกฤษ

ในปี ค.ศ.1979 (พ.ศ. 2522) คือมาตรฐาน BS 5750 เพื่อเป็นหลักเกณฑ์การรักษาระบบคุณภาพสินค้าและบริการ ซึ่งต่อมาได้มีประเทศต่าง ๆ กำหนดมาตรฐานตนเองออกมาเช่นกัน เช่น มาตรฐานเยอรมัน (Deutsches Institut für Normung—DIN) มาตรฐานสากล (ISO 9000) หรือ มาตรฐานญี่ปุ่น (Japanese Industrial Standards – JIS) ในปี ค.ศ. 1983 (พ.ศ.2526) ได้มีการก่อตั้งองค์การมาตรฐานระหว่างประเทศ (International Organization for Standardization—ISO) ณ กรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ โดยมีความมุ่งหมายปรับ ปรับระบบมาตรฐานระหว่างประเทศให้เป็นมาตรฐานที่รองรับได้ เป็นการมุ่งเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริการของสมาชิกประเทศต่าง ๆ ให้มีมาตรฐานสอดคล้องกันและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

ในปี ค.ศ. 1987 (พ.ศ.2530) องค์การระหว่างประเทศได้นำมาตรฐาน BS 5750 มาแก้ไขปรับปรุงและประกาศใช้เป็นมาตรฐานสากลคือ อนุกรมมาตรฐาน ISO 9000 Series: Quality Management System (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม,2541หน้า 3) สำหรับประเทศไทย สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม ได้รับเอาอนุกรมมาตรฐาน ISO 9000 มาใช้และประกาศเป็น “อนุกรมมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ มอก. ISO 9000” ซึ่ง ได้มีการ ปรับปรุง และ ประกาศ ใช้ หลาย ครั้ง โดย สำนักงาน มาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ อุตสาหกรรม ปัจจุบันการบริหารงานคุณภาพในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมภาคเอกชน ได้แพร่ขยายออกไปอย่างมากและทุกองค์การต่างนำระบบมาตรฐานการบริหารคุณภาพมาใช้ในองค์การ ทั้งนี้เพื่อมุ่งรักษาตลาดการค้า การคงไว้ซึ่งกำไร (วิฑูรย์ สิมะโชคดี หน้า 38)

1.2 แนวคิดหลักของการบริหารจัดการคุณภาพ

การจัดการคุณภาพหรือการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ มีแนวคิดหลักอยู่ 6 ส่วน ดังต่อไปนี้ (Heilpern & Nadler,1992,138 - 141)

ส่วนแรกซึ่งสำคัญที่สุด คือ ตัวแบบลูกค้าและผู้ป้อนวัตถุดิบ (customer/supplier model) ตัวแบบนี้มองการทำงานเป็นกระบวนการ และมองว่ากระบวนการทุกอย่างต้องมุ่งไปที่ลูกค้าสมาชิกทุกคนในองค์การเป็นทั้งผู้ป้อนวัตถุดิบและลูกค้า งานของแต่ละคนต้องเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (value – adding process) ผู้ป้อนวัตถุดิบเป็นผู้ให้ปัจจัยนำเข้า (inputs) ส่วนลูกค้าเป็นผู้รับผลผลิต (outputs) ลูกค้าอาจเป็นคนนอกที่มาซื้อสินค้าหรือบริการ หรืออาจเป็นคนในซึ่งเป็นคนที่รองรับผลผลิตจากคนอื่นตามเส้นทางไหลเวียนของกระบวนการทำงาน

ส่วนที่สอง คือ ความสามารถในการควบคุมกระบวนการและมีสมรรถนะสูง หัวใจของตัวแบบลูกค้าและผู้ป้อนวัตถุดิบอยู่ที่ตรงกลาง คือ กระบวนการ (process) ซึ่งต้องสามารถควบคุมกระบวนการได้และมีสมรรถนะสูง ถ้ากระบวนการอยู่ภายใต้การควบคุมก็จะทำให้ผลผลิต

ออกมาสม่ำเสมอและสามารถพยากรณ์ได้ ในทำนองเดียวกัน ถ้ากระบวนการมีสมรรถนะสูง ผลผลิตที่ออกมา ก็จะเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าและทำให้ลูกค้าพึงพอใจ

ส่วนที่สาม คือ การจัดการโดยข้อเท็จจริง (management by facts) หมายถึง การดำเนินการทุกอย่างในกระบวนการอาศัยข้อมูล (data) ไม่ใช่ประสบการณ์หรือการตั้งข้อสมมุติไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ การปรับปรุงกระบวนการ การปรับปรุงสินค้าและบริการ หรือการหาทางเพิ่มความพึงพอใจแก่ลูกค้า

ส่วนที่สี่ คือ การแก้ไขปัญหา (problem solving) การจัดการโดยข้อเท็จจริงต้องนำเอาข้อมูลมาจัดการ โดยการแก้ไขปัญหาที่องค์การเผชิญ ซึ่งใช้เทคนิคและเครื่องมือต่าง ๆ ช่วย เช่น แผนผังวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ (Cause and Effect Diagram) ฮิสโตแกรม (Histogram) เป็นต้น ขั้นตอนของกระบวนการการแก้ไขปัญหา ได้แก่ การระบุถึงช่องว่างระหว่างความจริงกับสิ่งที่ควรจะเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ การพัฒนาและประเมินทางเลือกที่เป็นไปได้ การลงมือเปลี่ยนแปลง การติดตามดูผลกระทบ และการแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ห้า คือ เศรษฐศาสตร์คุณภาพ (quality economics) หมายถึง การวัดผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินจากการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ โดยดูจากสัดส่วนของต้นทุนคุณภาพซึ่งมีอยู่ 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ ต้นทุนการทำตาม (costs of conformance) และต้นทุนการไม่ทำตาม (costs of non - conformance) ต้นทุนการทำตามหมายถึง การลงทุนในการป้องกันและการประเมินผล เช่น การลงมือแก้ปัญหา การออกแบบใหม่ การคัดเลือกวัตถุดิบ ส่วนต้นทุนการไม่ทำตาม หมายถึง ความล้มเหลวหรือปัญหาที่เกิดจากคุณภาพที่ไม่ดี เช่น ของเหลือเศษ การทำงานซ้ำ หรือการถูกลูกค้าฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย

ส่วนที่หก คือ การมีส่วนร่วมของและทีมงาน (involvement and teamwork) พลังอำนาจของการจัดการคุณภาพทั้งองค์การจะเพิ่มขึ้นจากการมีส่วนร่วมของและทีมงาน เพราะการปรับปรุงคุณภาพเป็นงานของคนทุกคน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงคนงานรายวัน บ่อยครั้งที่การแก้ปัญหาต้องกระทำร่วมกันระหว่างคนที่ทำงานต่างสายงาน หรือต้องทำงานเป็นทีม เพื่อระดมความรู้ ความคิดและทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาและปรับปรุงคุณภาพให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

จากที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า การจัดการคุณภาพเป็นเรื่องของการให้ในสิ่งที่ลูกค้าต้องการหรือเกินกว่าที่ลูกค้าต้องการ เป็นการจัดการกระบวนการต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ ตั้งแต่ขั้นตอนของการออกแบบ การผลิต ไปจนถึงการส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า โดยเริ่มต้นมาจากการปฏิบัติในญี่ปุ่นช่วงต้นทศวรรษที่ 50 และสหรัฐอเมริกาได้นำมาใช้ในช่วงทศวรรษ 1980 การจัดการคุณภาพทั้งองค์การเป็นแนวคิดที่มีความผสมผสาน เป็นแนวทางในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

องค์กร โดยเฉพาะเป็นแนวคิดในการใช้แข่งขัน หรือต่อสู้เพื่อให้องค์กรอยู่รอด บนพื้นฐานการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การบริหารที่ให้ความสำคัญกับพนักงานให้มีส่วนร่วม และเกิดความร่วมมือกัน

2. แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา

ในช่วงทศวรรษ 1980 ประเทศสหรัฐอเมริกาสูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจเนื่องจากคู่แข่งจากประเทศอื่น ๆ มีการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการบริหารจัดการผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะคู่แข่งจากประเทศญี่ปุ่นซึ่งส่งสินค้าเข้าไปตีตลาดประเทศสหรัฐอเมริกา ไม่ว่าจะเป็นรถยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องใช้ไฟฟ้า ตลอดจนผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์

ในปี ค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกาจึงได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA)

กรอบแนวคิดของเกณฑ์ดังกล่าวเกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่บูรณาการกันอย่างไรบ้าง โดยจัดเป็นรางวัลประจำปีเพื่อรับรู้ถึงบริษัทที่มีความเป็นเลิศด้านธุรกิจ โดยพิจารณาจากกลยุทธ์และผลประโยชน์ที่ได้รับจากกลยุทธ์รางวัลดังกล่าวมีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

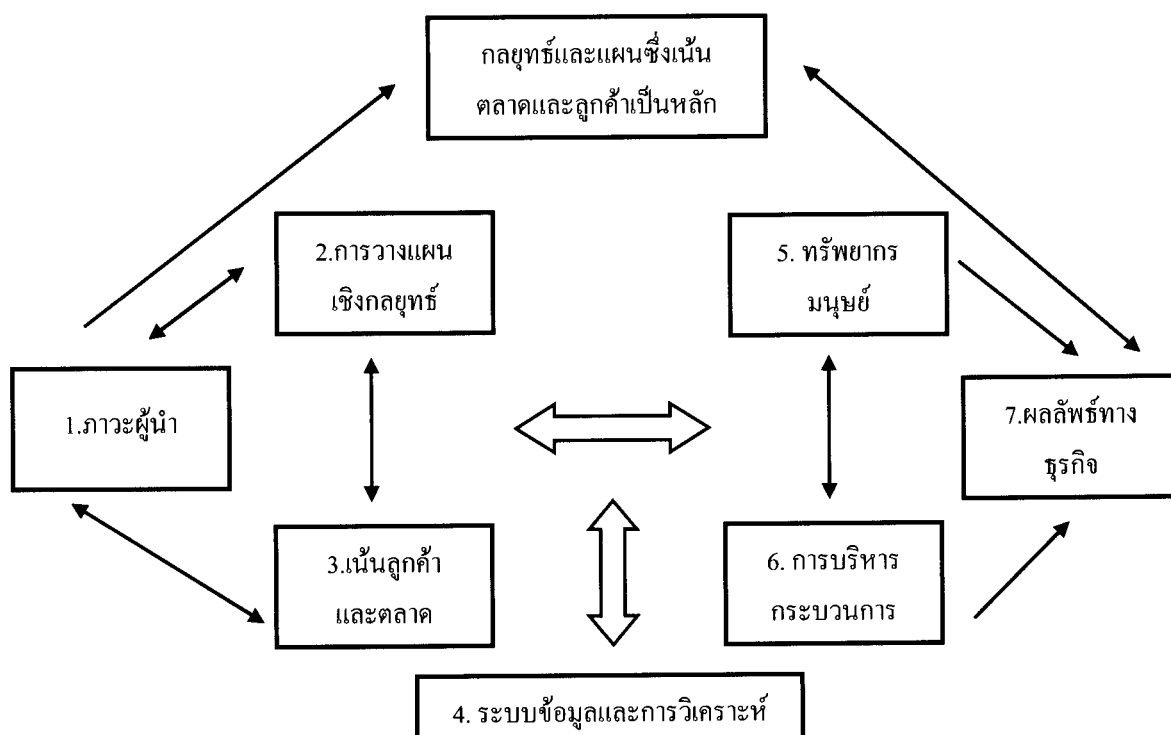
1. ภาวะผู้นำ ศึกษาถึงความเป็นผู้นำในธุรกิจรวมทั้งการสร้างสรรค้ให้ลูกค้าดำรงคงอยู่กับธุรกิจมีคุณค่าและความคาดหวังที่ชัดเจน มีระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ จะตรวจสอบว่ามีการกำหนดทิศทางกลยุทธ์อย่างไรและสอดคล้องกับระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด
3. เน้นลูกค้าและตลาด ตรวจสอบว่าระบบของบริษัทที่ให้การเรียนรู้และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเป็นอย่างไรบ้าง ลูกค้ามีความพึงพอใจและยังคงอยู่หรือไม่ มีส่วนแบ่งตลาดและความสัมพันธ์เปรียบเทียบกับคู่แข่งอย่างไร
4. ระบบข้อมูลและการวิเคราะห์ พิจารณาการใช้ประโยชน์ของระบบข้อมูลต่อการบริหาร การวางแผนการตัดสินใจ และการควบคุมช่วยให้เกิดความสำเร็จได้อย่างไร

5. ทรัพยากรมนุษย์ ตรวจสอบพนักงานภายในองค์กรว่ามีการพัฒนาและใช้ประโยชน์ด้วยศักยภาพเต็มที่หรือไม่ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลงานและการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมและความเติบโตในสายงานของพนักงาน

6. การบริหารกระบวนการ ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมทั้งการออกแบบสินค้าหรือบริการ การจัดส่ง การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนหน่วยงานบริการต่าง ๆ ในองค์กร

7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ ตรวจสอบว่าผลการปฏิบัติงานของธุรกิจเป็นอย่างไร มีการปรับปรุงปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของธุรกิจ หรือการสร้างรายได้เปรียบในเชิงการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งได้หรือไม่ อย่างไร

จากองค์ประกอบทั้ง 7 จะมีการให้คะแนนแต่ละองค์ประกอบตามเงื่อนไขที่กำหนด หลังจากได้เปิดโอกาสให้บริษัทต่าง ๆ สมัครเข้ารับรางวัลล่วงหน้า ต่อมาจะทำการรายงานผลให้บริษัทเหล่านั้นได้ทราบ บริษัทที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยในอัตราร้อยละ 70 ขึ้นไป จะมีโอกาสประสบความสำเร็จในการได้รับรางวัลคุณภาพ



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของความเป็นเลิศ

หมายเหตุ : นางสาวพรทิพย์ ชมเดช,2550,19

ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาหรือการรับรางวัล MBNQA มีหลายประการ ดังนี้

1. เกิดการประเมินธุรกิจจากมุมมองภายนอก ซึ่งจะทำให้มีความพยายามพัฒนาปรับปรุงธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
2. ถือเป็นการแข่งขันกับตนเอง และรู้จักตื่นตัวตลอดเวลา
3. ความรู้ที่ได้จากการประเมินผลและข้อมูลย้อนกลับ เป็นข้อมูลที่ช่วยทำให้เกิดแนวทางการพัฒนาลูกค้า หุ่นส่วน ผู้จัดหา หรือแม้แต่คู่แข่ง
4. ทำให้เกิดการรวมกิจกรรม เพื่อเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิภาพโดยรวม
5. ช่วยทำให้องค์กรรู้ถึงสถานภาพ หรือจุดยืนที่ชัดเจน และสามารถเกิดความเข้าใจ เพื่อเลือกใช้เครื่องมือทางการบริหารที่เหมาะสมนำมาช่วยในการปฏิบัติงาน
6. การมีส่วนร่วมชี้้นำให้ธุรกิจได้พบข้อมูลที่แลกเปลี่ยนมีเครือข่ายเชื่อมโยง และยังได้รับคำแนะนำหรือมีโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจเกิดขึ้นได้ เป็นต้น

แต่อย่างไรก็ดี MBNQA ก็มีข้อควรคำนึงหลายประการ เช่น รางวัลนี้เป็นที่รับประกันระบบบริหารงานโดยรวม แต่ไม่ได้รับประกันตัวสินค้าหรือบริการ และผู้บริหารอาจไม่ได้ทำการแก้ไขอย่างต่อเนื่องและจริงจัง นอกจากนี้ค่าใช้จ่ายและเวลาที่ต้องสูญเสียกับการดำเนินงานค่อนข้างสูงซึ่งอาจมีผลกระทบต่อต้นทุน เป็นต้น

MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งทำให้มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น ซึ่งปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติอยู่ตรงที่สามารถประยุกต์ได้ใช้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรแสวงหาผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษา และองค์กรด้านสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการ และหน่วยงานด้านทหาร

ผลของการส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคง กลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้กลายเป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กรในระดับโลก

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพที่พัฒนามาจาก MBNQA ของประเทศต่าง ๆ

ประเทศ	ชื่อเกณฑ์รางวัลคุณภาพที่พัฒนามาจาก MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award)	ปี ค.ศ. ที่เริ่ม ประกาศ มอบรางวัล
ออสเตรเลีย	Australian Business Excellence Award (ABEA)	1988
สหภาพยุโรป	European Quality Award (EQA)	1989
สิงคโปร์	Singapore Quality Award (SQA)	1994
ญี่ปุ่น	Japan Quality Award (JQA)	1995

หมายเหตุ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548:7)

โดยการจัดการคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพของประเทศต่าง ๆ มีค่านิยมหลักในการจัดการคุณภาพ เช่น การสนใจลูกค้า ความผูกพันในการจัดการคุณภาพของผู้บริหาร การสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับคนทุกคน การสนใจกระบวนการและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการตัดสินใจที่อาศัยข้อเท็จจริง ค่านิยมหลักเหล่านี้ปรากฏอยู่ในระบบรางวัลคุณภาพต่าง ๆ ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ค่านิยมหลักของระบบรางวัลคุณภาพต่าง ๆ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award)	รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (European Quality Award)	รางวัลคุณภาพแห่งสวีเดน (The Swedish Quality Award)
<ul style="list-style-type: none"> ● คุณภาพที่ให้ความสำคัญลูกค้า (customer – driven quality) ● ความเป็นผู้นำ (leadership) ● การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้ (continuous improvement and learning) 	<ul style="list-style-type: none"> ● การมุ่งไปที่ผลลัพธ์ (results orientation) ● การให้ความสำคัญลูกค้า (customer focus) ● ความเป็นผู้นำและความสม่ำเสมอ (leadership and consistency of purpose) 	<ul style="list-style-type: none"> ● การมุ่งไปที่ลูกค้า (customer orientation) ● ความเป็นผู้นำที่มีความผูกพัน (committed leadership) ● การมีส่วนร่วมโดยคนทุกคน (participation by everyone) ● การพัฒนาความสามารถ (competence development)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award)	รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (European Quality Award)	รางวัลคุณภาพแห่งสวีเดน (The Swedish Quality Award)
<ul style="list-style-type: none"> ● การให้คุณค่าแก่พนักงาน (valuing employees) ● การตอบสนองที่รวดเร็ว (fast response) ● คุณภาพในการออกแบบและการป้องกันล่วงหน้า (design quality and prevention) ● การมองอนาคตในระยะยาว (long – range view of the future) ● การจัดการโดยข้อเท็จจริง (management by fact) ● การพัฒนาผู้ที่เป็นหุ้นส่วน (partnership development) ● ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมือง (public responsibility and citizenship) ● การให้ความสำคัญผลลัพธ์ (results focus) 	<ul style="list-style-type: none"> ● การจัดการโดยกระบวนการและข้อเท็จจริง (management by process and facts) ● การพัฒนาคนและการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง (people development and involvement) ● การพัฒนาผู้ที่เป็นหุ้นส่วน (partnership development) ● ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (public responsibility) 	<ul style="list-style-type: none"> ● การมุ่งไปที่กระบวนการ (process orientation) ● การป้องกันล่วงหน้า (prevention) ● การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) ● การเรียนรู้จากผู้อื่น (learning from others) ● การตอบสนองที่รวดเร็วกว่า (faster response) ● การจัดการโดยข้อเท็จจริง (management by fact) ● การเป็นหุ้นส่วน (partnership)

หมายเหตุ : Hellsten & Klefsjo,2000,240

3. แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

การนำแนวทางของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยของสหรัฐอเมริกา (MBNQA) มาใช้ในประเทศไทยนั้น เริ่มต้นตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อ

ศึกษาแนวทางการจัดรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญ ของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัล คุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545 – 2549) โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็น หน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีวิธปฏิบัติและผลการดำเนินงาน ในระดับมาตรฐานโลก ซึ่งจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติและองค์กรที่ ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธปฏิบัติที่น่าองค์กรของตน ไปสู่ความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กร อื่น ๆ นำไปประยุกต์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ เช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินงานไปอย่าง กว้างขวางย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถ แข่งขันในตลาดการค้าโลกได้

ประเทศไทยได้เริ่มนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการมาใช้กับภาคเอกชน โดยนำ เทคนิคและกระบวนการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) มาปรับใช้ ซึ่งได้มีการมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award :TQA) ให้แก่องค์กรที่มีวิธปฏิบัติและผลการดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้กำหนดเกณฑ์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ จำแนก ออกเป็น 7 หมวด ได้แก่

หมวด 1 ภาวะผู้นำ

เป็นการตรวจประเมินว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรได้ดำเนินการอย่างไรในเรื่อง การนำ องค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน การกำกับดูแลกิจการ จริยธรรมทางธุรกิจ การปฏิบัติตาม กฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและชุมชน

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร การนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติให้เป็น รูปธรรม ปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในกรณีที่จำเป็น รวมทั้งวัดผล ความคืบหน้าในการดำเนินการ โดยเทียบกับแผน

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับลูกค้าและตลาด

เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรดำเนินการอย่างไรในการ

1. ค้นหาว่าลูกค้าและตลาดต้องการอะไร คาดหวังอะไร และชอบอะไร
2. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
3. ค้นหาและกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ได้มาซึ่งลูกค้าใหม่ ความพึงพอใจของลูกค้า ความภักดีของลูกค้าซึ่งจะทำให้รักษาลูกค้าไว้ได้ การขยายตัวและความยั่งยืนของธุรกิจ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรดำเนินการอย่างไรในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ทางความรู้ และการพิจารณาผลการดำเนินการขององค์กร

หมวด 5 การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล

เป็นการตรวจประเมิน ดังนี้

1. ระบบงาน การทำให้พนักงานได้เรียนรู้ และการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน มีส่วนอย่างไรในการทำให้พนักงานได้พัฒนาตนเองและใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร
2. ความเอาใจใส่ขององค์กรในการสร้างและดำรงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานที่ทำงาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่ทำให้พนักงานผาสุกนั้นมีส่วนอย่างไรในการช่วยทำให้ผลการดำเนินงานที่ออกมาเป็นเลิศ และทั้งพนักงานและองค์กรพัฒนาไปด้วยกัน

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

เป็นการตรวจประเมินประเด็นสำคัญ ๆ ของการจัดการกระบวนการที่มีอยู่สองประเภท คือ ประเภทแรก ว่าด้วยการจัดการกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับตัวผลิตภัณฑ์และการให้บริการ ตลอดจนจนกระบวนการสำคัญอื่น ๆ ที่ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและให้กับตัวองค์กรเอง

ประเภทที่สอง ว่าด้วยการจัดกระบวนการสำคัญต่าง ๆ ที่ช่วยทำให้กระบวนการในประเภทแรกดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและผลลัพธ์ของการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ สมรรถนะของผลิตภัณฑ์และการให้บริการ ความพึงพอใจของลูกค้า การเงินและการตลาด ทรัพยากรบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของปฏิบัติการต่าง ๆ ภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบต่อสังคม

4. แนวคิดเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำหรับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในภาครัฐของประเทศไทยนั้น รัฐบาลได้สนับสนุนให้ดำเนินการโดยได้กำหนดเรื่องนี้ไว้ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2548- 2551 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาระบบราชการ โดยกำหนดให้ภาครัฐ เสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการโดยให้ยกระดับ และพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการทำงานของภาครัฐเพื่อผลักดันให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงาน โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร. เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของการยกระดับคุณภาพมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐ และเป็นการรองรับการพัฒนาพัฒนาระบบราชการในขั้นต่อไป

โดยการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อนำมาใช้ในภาครัฐของประเทศไทย ได้นำหลักเกณฑ์และแนวคิดตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award :TQA) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทยตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2546 – 2550) การดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาครัฐไทย

4.1 แนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : Public Sector Management Quality Award หรือที่เรียกกันว่า PMQA เป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรภาครัฐ โดยนำ “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ที่ได้รับการพัฒนาจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการมาใช้กับระบบราชการ โดยมุ่งพัฒนาระบบราชการเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงาน ยกระดับการบริหารจัดการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยได้นำแนวคิดและหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (NPM) เข้ามาประยุกต์ใช้กับระบบราชการ เพื่อให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพสูง สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องตลอดเวลา พร้อมต่อการแก้ไขปัญหาของประชาชน และเป็นกลไกหลักที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างยั่งยืน สามารถยกระดับมาตรฐานการทำงาน รองรับการพัฒนาพัฒนาระบบราชการ เป็นกรอบการประเมินตนเอง และสามารถติดตามการจัดการของภาครัฐได้อย่างต่อเนื่อง

โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบราชการ เริ่มดำเนินการตามระบบการรับรองการปฏิบัติราชการ ในปี พ.ศ. 2549 โดยประยุกต์ใช้จากระบบคุณภาพการบริหารภาครัฐและเอกชนของต่างประเทศ เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศผ่าน ระบบการประเมินให้รางวัลคุณภาพ เพื่อให้องค์กรภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยเป้าหมายคือประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์ สูงสุดของประเทศชาติ

จุดเริ่มต้นของการนำแนวคิดของ “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” มาใช้นั้น อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โดย ที่ ก.พ.ร. ได้ร่วมมือกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติในการจัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางการ ยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และได้้นำแนวคิดดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีก็ได้มีมติเห็นชอบการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548

4.2 ความเป็นมาของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำหรับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นายวิษณุ เครืองาม รอง นายกรัฐมนตรี ในฐานะประธานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้มีดำริที่จะสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐ โดยในโอกาสที่ได้รับมอบหมายจาก ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ให้เป็นประธานในการมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2547 เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2548 ได้กล่าวในงานพิธีมอบรางวัลดังกล่าว มีใจความตอนหนึ่งว่า

“เมื่อสองปีเศษที่ผ่านมาภาครัฐได้ปฏิรูประบบราชการ หัวใจสำคัญของการปฏิรูประบบราชการ ไม่ได้อยู่ที่กระทรวง ทบวง กรม มากขึ้นหรือน้อยลง แต่อยู่ที่การให้ผูปฏิบัติราชการ ทั้งหลายปฏิบัติงานของตนด้วยจิตวิญญาณ ด้วยความสำนึก ด้วยความรับผิดชอบ ด้วยความมี ประสิทธิภาพ ด้วยความมีวิสัยทัศน์ ด้วยการรู้จักประเมินผล รู้จักการแข่งขัน รู้จักการปรับปรุง รู้จัก การพัฒนา ซึ่งสปิริตทั้งหมดที่ว่านี้ คือ สปิริตของรางวัลคุณภาพแห่งชาตินี้เอง ความต่างอยู่ตรงที่ว่า ใช้ระบบของธุรกิจเอกชน ท่านนายกรัฐมนตรีได้ปรารถนาให้นำไปใช้ในในระบบของรัฐ ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม และถ้าหากมีรางวัลออกมาได้ว่าหน่วยงานใดได้คุณภาพการปฏิบัติราชการ แห่งชาติ หรือบริหารงานรัฐกิจสู่ความเป็นเลิศได้แล้วไซ้ ประชาชนจะได้รับการตอบสนองและ การบริการที่น่าจะดีขึ้นกว่านี้อีกเป็นอันมาก ซึ่งรัฐจะต้องคิดอ่านหาทางนำเรื่องนี้ไปปรับปรุงหรือ ประยุกต์ใช้ใน โอกาสต่อไป”

นอกจากนี้ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) ยังได้ กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและ

มาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบมาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ดังปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าให้เป็นที่ประจักษ์ชัดของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่จำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

4.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีการเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนิน โครงการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาระบบราชการ โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาและพัฒนาคุณภาพของระบบการบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากล เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ ว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้นำเรื่องดังกล่าวเสนอต่อคณะรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบตามแนวทางดังกล่าว เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 ดังนี้

โดยมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ ดังนี้

4.3.1 เพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

4.3.2 เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้ เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่ มาตรฐานสากล

4.3.3 เพื่อให้เป็นกรอบในการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาองค์กรและเป็นฐานสำหรับใช้ประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ

4.4 หลักการดำเนินงาน

เพื่อให้การดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐบรรลุเป้าหมาย สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานดังนี้

ในปี 2547 ได้ศึกษาแนวทาง วางหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ในปี 2548 ได้จัดวางระบบการดำเนินงานและสร้างความพร้อมให้ส่วนราชการต่าง ๆ เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ สร้างความพร้อมโดยสร้างผู้ตรวจประเมินภายในและวิทยากรตัวคูณ ตลอดจนสร้างกลไกในสำนักงาน ก.พ.ร.

ในปี 2549 สนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ ส่งเสริมส่วนราชการให้ยกระดับการปฏิบัติงาน เตรียมการผู้ตรวจประเมินตัดสินให้รางวัล และส่งเสริมให้มีหน่วยงานต้นแบบ

ในปี 2550 ส่งเสริมให้ส่วนราชการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้อยู่ในระดับมาตรฐานการยอมรับได้

และปี 2551 สนับสนุนให้ส่วนราชการสมัครเข้ารับรางวัล ผลักดันให้ส่วนราชการสมัครเข้ารับรางวัล สร้างผู้ตรวจประเมินรางวัลและประชาสัมพันธ์รางวัลให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายในการดำเนินงานตามเป้าหมายและทิศทางการดังกล่าวข้างต้น สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดวิธีการดำเนินงานในเรื่องที่สำคัญรวม 7 เรื่อง ได้แก่ การสร้างเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ การสร้างผู้เชี่ยวชาญ การสร้างหน่วยงานนำร่อง การสร้างกลไกการดำเนินงาน การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ การกำหนดเป็นตัวชี้วัด และการสร้างความเชื่อมโยงเรื่องนี้กับสิ่งจูงใจ

ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้สร้างความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาและเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งนำหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการซึ่งเป็นแนวทางของ Balanced Scorecard มาปรับใช้โดยครอบคลุมใน 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านพัฒนาองค์กร แต่เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ผ่านมามุ่งเน้นเฉพาะผลลัพธ์ (Results) ซึ่งยังไม่รวมถึงเรื่องของกระบวนการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันและเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนั้นเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่พัฒนาขึ้นนี้จะให้ความสำคัญทั้งในส่วนของกระบวนการและผลลัพธ์ในการดำเนินงาน โดยใช้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) และการสร้าง

ความสมดุลของความสำเร็จขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวทั้งภายนอกและภายในองค์กร กล่าวคือ

องค์กรต้องสร้างสมรรถนะขององค์กร (มุมมองด้านการพัฒนาและการเติบโต) เพราะฉะนั้นผู้นำองค์กรจึงมีความสำคัญ มีการใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการ มียุทธศาสตร์และการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึง สร้างศักยภาพของบุคลากรและสร้างความพอใจให้แก่บุคลากร

กระบวนการภายในขององค์กรต้องมีประสิทธิภาพ (มุมมองด้านกระบวนการภายใน) เช่น การจัดการให้กระบวนการสั้น กระชับ

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (มุมมองด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ) คือการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า มีประสิทธิผล เช่น คุณภาพที่ดี มีค่าใช้จ่ายต่ำ และส่งมอบงานตรงเวลา

4.5 ความสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ประเทศที่พัฒนาแล้วหลายประเทศได้นำระบบคุณภาพการบริหารจัดการมาใช้ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประเทศดังกล่าวสามารถพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมั่นคงกลายเป็นผู้นำของโลกได้ตลอดมา เช่น ประเทศญี่ปุ่นมีระบบบริหารจัดการ และเกณฑ์เพื่อมอบรางวัลเดมมิง (Deming Prize) ประเทศสหรัฐอเมริกามีเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่มีชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และได้เป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ นำไปประยุกต์ใช้มากกว่า 70 ประเทศ

โดยภาคราชการในประเทศต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโดยได้นำแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการมาใช้ในภาคราชการ เช่น กระทรวงกลาโหม และกองทัพ เรือของประเทศไทยอเมริกาได้ใช้แนวทาง Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) Inland Revenue North West, The Metropolitan Police Service และ Middlesbrough Council ของประเทศสหราชอาณาจักรได้ใช้แนวทาง European Foundation Quality Management (EFQM) หอสมุดแห่งชาติ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และ Central Provident Fund Board ของประเทศสิงคโปร์ ได้ใช้แนวทาง Singapore Quality Award (SQA)

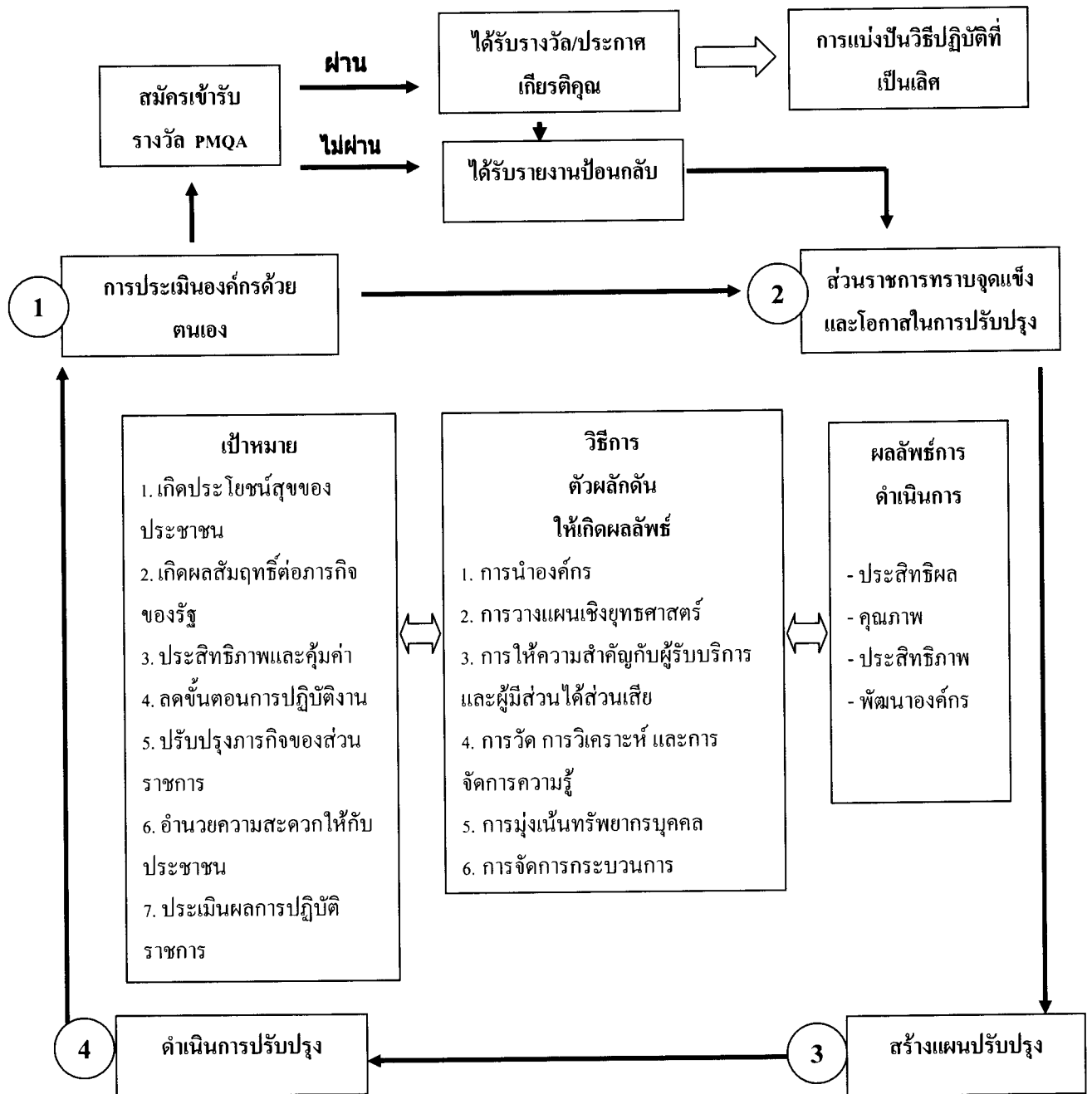
4.6 ประโยชน์ต่อส่วนราชการ

ส่วนราชการที่นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นกรอบการประเมินระดับมาตรฐานสากลไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของส่วนราชการ จะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารของส่วนราชการนั้น ๆ ได้รับทราบว่าส่วนราชการของตนยังมีข้อบกพร่องในเรื่องใดจึง

สามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงองค์กรให้
 สมบูรณ์มากขึ้นไป และสามารถนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไปใช้เป็นเครื่องมือใน
 การจัดการการดำเนินการของส่วนราชการ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของส่วนราชการ เพื่อให้
 สามารถส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้น ทั้งผลผลิตและบริการ ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่ง
 นับเป็นการตอบสนองต่อเป้าหมายของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ
 บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ด้วย โดยส่วนราชการที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศจะมีภาพลักษณ์ที่ดี
 ได้รับความนิยมนิยมชอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ยังมีโอกาสส่งเสริมและ
 สนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของส่วนราชการอื่น ๆ โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่น่าไปสู่
 ความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของส่วนราชการ
 เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ส่วนราชการอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จเช่นกัน

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนี้ จะเป็นกรอบแนวทางในการประเมิน
 ตนเองของส่วนราชการ และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของส่วน
 ราชการด้วย ทั้งนี้ แต่ละส่วนราชการจะสามารถนำเกณฑ์หมวดต่างๆ รวม 7 หมวด มาประเมิน
 องค์กรตนเอง โดยการตอบคำถามตามเกณฑ์ดังกล่าวในแต่ละหมวด เพื่อทราบจุดแข็งและโอกาสใน
 การปรับปรุง ซึ่งจะนำไปวางแผนปรับปรุงองค์กร โดยเลือกเครื่องมือทางการบริหารที่เหมาะสมมา
 ดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ การดำเนินการพัฒนาองค์กรในเรื่องต่างๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จะทำ
 ให้ส่วนราชการนั้นมีระดับการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน

ส่วนราชการนอกจากจะได้ประโยชน์จากการตรวจประเมินตนเองแล้วการ
 พิจารณา ทบทวนการดำเนินการตามแนวทางนี้อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ จะส่งผลให้ส่วนราชการมี
 การพัฒนาตนเอง ซึ่งเมื่อมีความพร้อมในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศแล้ว ก็สามารถสมัครขอรับ
 รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่ง ก.พ.ร. จะได้จัดให้มีการตรวจประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
 ที่มีความเชี่ยวชาญในการประเมินรางวัลต่อไป ทั้งนี้ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ดังกล่าว ส่วนราชการ
 ที่สมัครเข้ารับรางวัล จะได้ผลป้อนกลับเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา
 องค์กรของตนต่อไป



ภาพที่ 2.2 ประโยชน์ต่อส่วนราชการในการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
 หมายเหตุ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550:12)

4.7 องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

4.7.1 ลักษณะสำคัญขององค์กร

4.7.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

4.7.1 ลักษณะสำคัญขององค์กร

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถนำไปปรับใช้ได้ หากแต่ส่วนราชการต่าง ๆ มีภารกิจและกระบวนการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไป ดังนั้น สิ่งที่จะทำให้เข้าใจถึงส่วนราชการนั้น ๆ และสิ่งที่ส่วนราชการนั้นเห็นว่ามี ความสำคัญ เพื่อให้เกิดการนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม คือ ลักษณะสำคัญขององค์กรซึ่งเป็นการอธิบายภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจ ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน ซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการบริหารจัดการการดำเนินการขององค์กร โดยรวม ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ได้แก่

- 1) ลักษณะองค์กร
- 2) ความท้าทายต่อองค์กร

4.7.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้

- หมวด 1 การนำองค์กร
- หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
- หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด มีความเชื่อมโยงในเชิงระบบ โดยสามารถอธิบายเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์

1. ส่วนที่เป็นกระบวนการ

ส่วนที่เป็นกระบวนการ สามารถแบ่งตามลักษณะการปฏิบัติภารกิจได้ 3 กลุ่ม

ย่อย ดังนี้

กลุ่มการนำองค์กร ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เกณฑ์เหล่านี้ถูกจัดเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อเน้นให้เห็นความสำคัญว่า ในการนำองค์กร ผู้บริหารของส่วนราชการต้องกำหนดทิศทางของส่วนราชการ โดยต้องมีการมุ่งที่ยุทธศาสตร์ และการให้ความสำคัญกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มปฏิบัติการ ได้แก่ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และหมวด 6 การจัดการกระบวนการ ซึ่งกลุ่มนี้แสดงให้เห็นว่า ทั้งบุคลากรและกระบวนการมีบทบาทในการทำให้การดำเนินงานสำเร็จ และนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ

กลุ่มพื้นฐานของระบบ ได้แก่ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กลุ่มนี้ส่งผลให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล และมีการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน

2. ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ ได้แก่ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ส่วนนี้เป็นการตรวจประเมินใน 4 มิติ ที่สอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

4.8 ลักษณะสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย ข้อคำถามต่าง ๆ แต่ไม่ใช่รายการตรวจสอบ (Check List) และมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

4.8.1 เกณฑ์มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

เกณฑ์มุ่งเน้นให้ส่วนราชการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้นเกณฑ์จึงครอบคลุมทั้งกระบวนการ และผลลัพธ์ในการตรวจประเมินในส่วนที่เป็นกระบวนการ จะพิจารณาถึงปัจจัย 4 ปัจจัย ได้แก่ แนวทางในการปฏิบัติงานการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การประเมินเพื่อการปรับปรุง และการบูรณาการการปฏิบัติการของส่วนราชการซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินงานในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีความสอดคล้องกัน ในมิติต่าง ๆ มีความสมดุลระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและมีความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว

4.8.2 เกณฑ์สามารถปรับใช้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน

เกณฑ์ประกอบด้วยข้อคำถามที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และไม่ได้มีการกำหนดวิธีการเครื่องมือ โครงสร้าง หรือรูปแบบในการปฏิบัติงาน เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้ต้องผันแปรไปตามภารกิจ และกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนั้น ส่วนราชการจึงสามารถนำเกณฑ์นี้ไปประยุกต์ใช้ได้

ตาม “ลักษณะสำคัญขององค์กร” สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามยุทธศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนสามารถเลือกใช้เครื่องมือเทคนิคต่าง ๆ ได้ตามเหมาะสม การที่เกณฑ์ไม่ได้กำหนดวิธีการไว้นี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้ส่วนราชการทำการปรับปรุงทั้งอย่างค่อยเป็นค่อยไปและอย่างก้าวกระโดด ดังนั้นส่วนราชการควรมีการพัฒนาและแสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่สร้างสรรค์ ปรับใช้ได้ และมีความยืดหยุ่น เพื่อให้บรรลุตามข้อกำหนดของเกณฑ์

4.8.3 เกณฑ์มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันภายในเกณฑ์เพื่อให้เกิดการบูรณาการ

เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ส่วนราชการต้องปฏิบัติงานสอดคล้องในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งมีการสนับสนุนเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ดังนั้นเกณฑ์จึงเน้นความเชื่อมโยงและสอดคล้องบูรณาการกันระหว่างข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อยุทธศาสตร์มีการเปลี่ยนแปลง การสอดคล้องในแนวทางเดียวกันเกิดจากการเชื่อมโยงและตัวชี้วัดที่มาจากยุทธศาสตร์และกระบวนการ ซึ่งจะเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ การดำเนินการโดยรวมและเชื่อมโยงระหว่างหัวข้อต่าง ๆ ในเกณฑ์ จึงทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่สอดคล้องกัน โดยไม่จำเป็นต้องกำหนดวิธีการโดยละเอียด หรือการตัดสินใจจากส่วนกลาง

นอกจากนี้ ตัวชี้วัดเหล่านี้ยังเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และเป็นพื้นฐานในการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติอย่างสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งส่วนราชการ และสนับสนุนให้ส่วนราชการมีความคล่องตัว มีนวัตกรรม และมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

4.9 โครงสร้างของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

จากลักษณะสำคัญของเกณฑ์ที่สามารถปรับใช้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน เกณฑ์จึงเป็นลักษณะของคำถามที่ให้หน่วยงานที่นำไปใช้ได้ชี้แจง และพิจารณาความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันภายในเกณฑ์เพื่อให้เกิดการบูรณาการ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีลำดับชั้นของโครงสร้าง ดังนี้

ลำดับชั้นแรก ได้แก่ “หมวด” ซึ่งประกอบด้วย 7 หมวด ตามระบบการบริหารจัดการสากล ลักษณะจะเป็นตัวเลข 1,2,3... แล้วตามด้วยชื่อหมวด เช่น หมวด 1 การนำองค์กร

ลำดับชั้นต่อมาถัดจากหมวด ได้แก่ “หัวข้อ” เป็นการกำหนดเพื่อให้เห็นถึงการมุ่งเน้นวิงที่สำคัญในแต่ละหมวด โดยมีหัวข้อต่าง ๆ ทั้งหมด 19 หัวข้อ ลักษณะจะเป็นตัวเลขหลังจุดทศนิยมแล้วตามด้วยชื่อของหัวข้อนั้น เช่น หมวด การนำองค์กร มี 2 หัวข้อ ได้แก่

4.9.1 เกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบไปด้วย 7

หมวด ได้แก่

หมวด 1 การนำองค์กร ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ 1) การนำองค์กร และ 2) ความรับผิดชอบต่อสังคม ในส่วนของการนำองค์กรจะเป็นการพิจารณาใน 3 เรื่อง คือ (ก) การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ โดยให้ความสำคัญต่อการที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง ผลการดำเนินการที่คาดหวัง และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้รับรู้อย่างต่อเนื่อง (ข) การกำกับดูแลตนเองที่ดี โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารองค์กรที่ยึดหลักความโปร่งใสตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบต่อ ตลอดจนการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศชาติ และ (ค) การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์กรจะต้องมีการทบทวนผลการดำเนินการ ตลอดจนการนำผลมาปรับปรุงส่วนราชการ สำหรับในส่วนที่สองคือ ส่วนของความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น จะเป็นการพิจารณาใน 3 เรื่อง คือ (ก) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดยให้ความสำคัญในการพิจารณาต่อการดำเนินการกรณีที่การปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อสังคม (ข) การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม โดยให้ความสำคัญต่อการพิจารณาในเรื่องที่องค์กรมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม ตลอดจนการวัดและการตรวจติดตามการมีจริยธรรม และ (ค) การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ โดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์กรสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ

กล่าวโดยสรุปคือ ในหมวดที่ 1 นี้เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่า ส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสาธารณะและชุมชนอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ 1) การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยในส่วนของกรจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์จะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ (ก) กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ตลอดจนการนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการวางแผน (ข) เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ โดยพิจารณาในเรื่องของการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกรอบเวลาในการบรรลุผล ตลอดจนพิจารณาความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด สำหรับในส่วนของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ (ก) การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำแผนไปปฏิบัติ โดยพิจารณาในเรื่องของการจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนไปปฏิบัติ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง และแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล และ (ข) การ

คาดการณ์ผลการดำเนินการ โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการคาดการณ์ผลการดำเนินการ ตลอดจนเกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญต่างๆ

กล่าวโดยสรุปคือ ในหมวด 2 จะเป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดเป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ รวมทั้งการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ ไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ 1) ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 2) ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับในส่วนแรกก็เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาในเรื่องของการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ การรับฟังและเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการของผู้รับบริการ และส่วนที่สองจะเป็นการพิจารณาเกี่ยวกับ (ก) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ กลไกหลักๆที่ผู้รับบริการติดต่อส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และ(ข)การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ การใช้ข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินการ ตลอดจนการติดตามข้อมูลจากผู้รับบริการ

กล่าวโดยสรุปคือ ในหมวด 3 จะเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงในทางที่ดีหรือในทางบวก

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ 1) การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ และ 2) การจัดการสารสนเทศและความรู้ สำหรับในส่วนแรกจะเป็นการพิจารณาในเรื่องของ (ก) การวัดผลการดำเนินการ โดยพิจารณาในเรื่องของการเลือกการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่สอดคล้องและบูรณาการ การเลือกและการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ และ(ข) การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ โดยพิจารณาในเรื่องการวิเคราะห์เพื่อประเมินผลการดำเนินการและแผนเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนวิธีการสื่อสารผลการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และสำหรับในส่วนที่สองจะเป็นการพิจารณาในเรื่องของ (ก) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ โดยพิจารณาในเรื่องของการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน การเปิดเผยข้อมูลและ สารสนเทศ ตลอดจนถึงการที่ฮาร์ดแวร์และ

ซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย ใช้งานง่าย และ (ข) การจัดการความรู้ โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการจัดการความรู้ขององค์กร ตลอดจนการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ ถูกต้องทันการณ์ เชื่อถือได้ ปลอดภัย แม่นยำ และเป็นความลับ

กล่าวโดยสรุป หมวด 4 เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และจัดการความรู้อย่างไร

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ 1) ระบบบริหารงานบุคคล 2) การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ และ 3) ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร สำหรับในส่วนแรกจะเป็นการพิจารณาใน 3 เรื่อง คือ (ก) การจัดระบบบริหารงาน บุคคล โดยพิจารณาในเรื่องของการจัดระบบและบริหารงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและความคล่องตัว ตลอดจนการนำความคิดที่หลากหลายมาใช้ในระบบงาน (ข) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยพิจารณาในเรื่องของการประเมินผลและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสนับสนุนผลการดำเนินการ ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน รางวัล และสิ่งจูงใจต่างๆ (ค) การจ้างงาน และความก้าวหน้าในການงาน โดยพิจารณาในเรื่องของการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็น ตลอดจนการสรรหาว่าจ้างการสืบทอดตำแหน่ง สำหรับในส่วนที่สองจะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ (ก) การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาในเรื่องของการหาความต้องการในการฝึกอบรม ตลอดจนการส่งเสริมการให้ความรู้และทักษะใหม่ (ข) การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ และสำหรับในส่วนที่สามจะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ (ก) สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยพิจารณาในเรื่องการปรับปรุง สุขอนามัย ป้องกันภัย การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (ข) การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร โดยพิจารณาในเรื่องการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความผูกพัน ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ ตลอดจนการบริการสวัสดิการและนโยบายสนับสนุนพนักงาน

กล่าวโดยสรุป หมวด 5 เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานบุคคลและระบบการเรียนรู้ ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจ การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ 1) กระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยพิจารณาในเรื่องการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า การจัดทำ

ข้อกำหนดของกระบวนการสร้างคุณค่า การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า ตลอดจนการลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน และ 2) กระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณาในเรื่องการกำหนดกระบวนการสนับสนุน การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุน การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน ตลอดจนการลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน

กล่าวโดยสรุป หมวด 6 เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่างๆ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ประกอบไปด้วยผลลัพธ์ 4 ส่วน คือ 1) มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ โดยพิจารณาในเรื่องผลการบรรลุความสำเร็จของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนผลด้านการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ หรือการปฏิบัติงาน 2) มิติด้านคุณภาพการให้บริการโดยพิจารณาในเรื่องผลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลตัวชี้วัดที่สำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ โดยพิจารณาในเรื่องผลด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน และ 4) มิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยพิจารณาในเรื่องผลด้านระบบบริหารงานบุคคล ผลด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ผลด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของบุคลากร ผลด้านการสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ ผลการเปิดเผยรายงานผลการใช้งบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี รายการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง โดยให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบได้ ผลด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย ผลด้านการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารงานและผลด้านการเป็นองค์กรที่ดี (Organizational Citizenship) ในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

กล่าวโดยสรุป หมวด 7 เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่างๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

ทั้งนี้ สรุปได้ว่าเกณฑ์ทั้ง 7 หมวดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ คือ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์ โดยที่ส่วนที่เป็นกระบวนการ สามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก ได้แก่ กลุ่มการนำองค์กร (ประกอบด้วยหมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) กลุ่มที่สอง ได้แก่ กลุ่มปฏิบัติการ (ประกอบด้วยหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และหมวด 6 การจัดการกระบวนการ) และกลุ่มที่สาม ได้แก่ กลุ่มพื้นฐานของระบบ (ประกอบด้วยหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้) สำหรับในส่วนที่เป็นผลลัพธ์นั้น ได้แก่ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ซึ่งก็คือการแบ่งการตรวจประเมินออกเป็น 4 มิติ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการนั่นเอง คือ มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

4.10 เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมายการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่ก.พ.ร. กำหนดในปี 2551 คือส่วนราชการสามารถยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ทั้งนี้ส่วนราชการใดที่มีความพร้อมและมีระบบการบริหารจัดการอยู่ในระดับสูงมากเป็นพิเศษ ก.พ.ร.ก็จะสนับสนุนให้สมัครเพื่อขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award - PMQA) ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดทิศทางการดำเนินงาน โดยปี 2547 ได้ศึกษาแนวทาง วางหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในปี 2548 ได้จัดวางระบบการดำเนินงานและสร้างความพร้อมให้ส่วนราชการต่าง ๆ เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ สร้างความพร้อมโดยสร้างผู้ตรวจประเมินภายในและวิทยากรตัวคูณ ตลอดจนสร้างกลไกในสำนักงาน ก.พ.ร. ในปี 2549สนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ ส่งเสริมส่วนราชการให้ยกระดับการปฏิบัติงาน เตรียมการผู้ตรวจประเมินตัดสินให้รางวัล และส่งเสริมให้มีหน่วยงานต้นแบบ ในปี 2550 ส่งเสริมให้ส่วนราชการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้อยู่ในระดับมาตรฐานการยอมรับได้ และปี 2551สนับสนุนให้ส่วนราชการสมัครเข้ารับรางวัล ผลักดันให้ส่วนราชการสมัครเข้ารับรางวัล สร้างผู้ตรวจประเมินรางวัลและประชาสัมพันธ์รางวัลให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย ในการดำเนินงานตามเป้าหมายและทิศทางดังกล่าวข้างต้น สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดวิธีการดำเนินงานในเรื่องที่สำคัญรวม 7 เรื่อง ได้แก่ การสร้างเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ การสร้างผู้เชี่ยวชาญ การสร้างหน่วยงานนำร่อง การสร้างกลไกการดำเนินงาน การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ การกำหนดเป็นตัวชี้วัด และการสร้างความเชื่อมโยงเรื่องนี้กับสิ่งจูงใจ

4.11 ผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ก.พ.ร.)ในช่วงที่ผ่านมาดังนี้

4.11.1 การสร้างเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ศึกษาหลักเกณฑ์และแนวคิดว่าร่างไว้คุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้อยู่ในประเทศต่างๆ มาเป็นแนวทางในการพิจารณาเพื่อเชื่อมโยงกับสิ่งที่ต้องดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ทั้งนี้ ได้นำเกณฑ์ร่างไว้คุณภาพแห่งชาติ ของไทยและแนวคิดการบริหารจัดการ โดยองค์รวม มาประกอบการดำเนินการด้วย รวมทั้งได้มีการทำ Focus Group เพื่อพิจารณาเรื่องนี้ร่วมกับส่วนราชการต่างๆ และทดลองนำเกณฑ์นี้ไปใช้ในหน่วยงานนำร่องด้วย

4.11.2 การสร้างผู้เชี่ยวชาญ โดยมีการจัดการประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำนวน 5 ครั้ง ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค แก่หัวหน้าส่วนราชการ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเรื่องนี้ในส่วนราชการ ในปี พ.ศ. 2548 ซึ่งมีผู้เข้ารับการรับฟังการชี้แจงจำนวน 3,000 คน จัดอบรมผู้ตรวจประเมินภายในองค์กรเพื่อสร้างบุคลากรในส่วนราชการเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการและวิธีการในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในส่วนราชการตนเอง โดยได้มีการจัดอบรมผู้ตรวจประเมินภายในองค์กร จำนวน 6 รุ่น ในปี พ.ศ. 2548 มีผู้เข้าอบรมจำนวน 400 คน จัดอบรมวิทยากรตัวคูณ เพื่อสร้างบุคลากรจากส่วนราชการระดับกรม จังหวัด และมหาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่เผยแพร่ ให้คำแนะนำเบื้องต้นในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้กับส่วนราชการตนเอง และส่วนราชการอื่นๆ โดยได้จัดอบรมวิทยากรตัวคูณ แก่ข้าราชการจากกรม และจังหวัด รวมทั้งอาจารย์จากมหาวิทยาลัย รวม 2 รุ่น ในปี 2548 มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 150 คน การจัดอบรมวิทยากรที่ปรึกษา เพื่อสร้างบุคลากรจากส่วนราชการระดับกรม จังหวัด และมหาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้กับส่วนราชการตนเอง และส่วนราชการอื่นๆ โดยได้มีการจัดอบรมวิทยากรที่ปรึกษารวม 2 รุ่น ในปี 2549 มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 130 คน และจัดอบรมผู้ตรวจประเมินรางวัล เพื่อสร้างผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความสามารถในการตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในจำนวนที่เหมาะสม โดยได้มีการจัดอบรมผู้ตรวจประเมินรางวัล 1 รุ่น ในปี 2549 มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 20 คน

4.11.3 การสร้างหน่วยงานนำร่อง ในปี 2548 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้คัดเลือกส่วนราชการนำร่อง 2 ส่วนราชการ ได้แก่ กรมการคลังภายใน และกรมสุขภาพจิต เพื่อส่งเสริมการนำ

ระบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไปใช้ ซึ่งส่วนราชการทั้งสองได้ทำการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พร้อมกับวิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงตนเองเบื้องต้นแล้ว

4.11.4 การเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ทำการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ การออกจดหมายข่าวฉบับพิเศษของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่เน้นเนื้อหาเฉพาะเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ การจัดทำเอกสารเผยแพร่ในโอกาสที่สำคัญต่างๆ การประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Website ของสำนักงาน ก.พ.ร. ในหัวข้อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น นอกจากนี้ ได้มีการจัดประกวดตราสัญลักษณ์ (Logo) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเตรียมการรองรับการประชาสัมพันธ์โดยมีสัญลักษณ์ของความภาคภูมิใจในเรื่องนี้ด้วย รวมตลอดถึงการจัดเตรียมวัสดุทัศนเกี่ยวกับเรื่องนี้เพื่อประกอบการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ต่อไป

4.11.5 การสร้างกลไกการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความพร้อมภายในสำนักงาน ก.พ.ร. ที่จะรองรับการดำเนินการเรื่องนี้ต่อไป จึงมีแนวทางที่จะดำเนินการตามทิศทาง และวิธีการที่กำหนด ได้แก่ การจัดโครงสร้างภายในเพื่อรองรับการดำเนินงาน การส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานของส่วนราชการ การตรวจประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ การจัดประเภทรางวัลพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และการกำหนดมาตรฐานที่ยอมรับได้ในการบริหารจัดการภาครัฐสำหรับส่วนราชการ

4.11.6 การเชื่อมโยงกับสิ่งจูงใจ โดยที่ผลจากการดำเนินการตามกรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะผลักดันให้ส่วนราชการต่างๆ มีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน และมีผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาระบบราชการที่มุ่งเน้นเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้ศึกษาวิเคราะห์ เพื่อเสนอแนวทางการให้สิ่งจูงใจที่เหมาะสมที่ผูกกับผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่อไป

4.11.7 การกำหนดเป็นตัวชี้วัดสำหรับส่วนราชการต่างๆ ในปี 2549 ก.พ.ร. ได้กำหนดให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นตัวชี้วัดเลือกสำหรับส่วนราชการต่างๆ (กรม จังหวัด และมหาวิทยาลัย) ซึ่งปรากฏว่ามีส่วนราชการที่เลือกตัวชี้วัดนี้ 114 ส่วนราชการ (37 กรม 37 จังหวัด และ 40 มหาวิทยาลัย)

4.12 ความเชื่อมโยงของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกับเครื่องมือของการบริหารจัดการภาครัฐที่ผ่านมา

การบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะสัมพันธ์กับการดำเนินงานของภาครัฐหรือส่วนราชการที่ผ่านมามากมายเรื่องที่เราเรียกกันว่า เครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของคำรับรองการปฏิบัติราชการ (โดยเฉพาะในมิติด้านการพัฒนาองค์กร) ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการและข้าราชการมีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการ ที่ผ่านได้ อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น

โดย PMQA จะเป็นเบื้องหลังหรือพื้นฐานของกิจกรรมและกระบวนการบริหารจัดการที่รัฐบาลกำหนดให้ส่วนราชการได้ปฏิบัติในหลายปีที่ผ่านมา ดังนี้

1. หมวด 1 การนำองค์กร การดำเนินการที่ผ่านมามีส่วนราชการต่าง ๆ ได้มีการจัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ เพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (SWOT Analysis)

2. หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ นับตั้งแต่ปี 2548 รัฐบาลได้จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งส่วนราชการต่าง ๆ จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกัน รวมทั้งการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล นอกจากนี้ได้นำเทคนิคการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ควบคู่กับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

3. หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปัจจุบันการดำเนินการในหมวด 3 เป็นหมวดที่ส่วนราชการต่าง ๆ ให้ความสำคัญเพิ่มขึ้น มีช่องทางสำหรับรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการหลายช่องทาง และหน่วยงานราชการ เน้นการทำงานเชิงรุก เพื่อนำบริการให้เข้าถึงประชาชนมากขึ้น ทั้งเคาน์เตอร์ บริการประชาชน ศูนย์บริการร่วม การจัดหน่วยบริการเคลื่อนที่ และอื่น ๆ อีกมากมาย นอกจากนี้ยังมีการนำผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมากำหนดเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในมิติ ๒ คุณภาพการให้บริการ ในคำรับรองการปฏิบัติราชการอีกด้วย

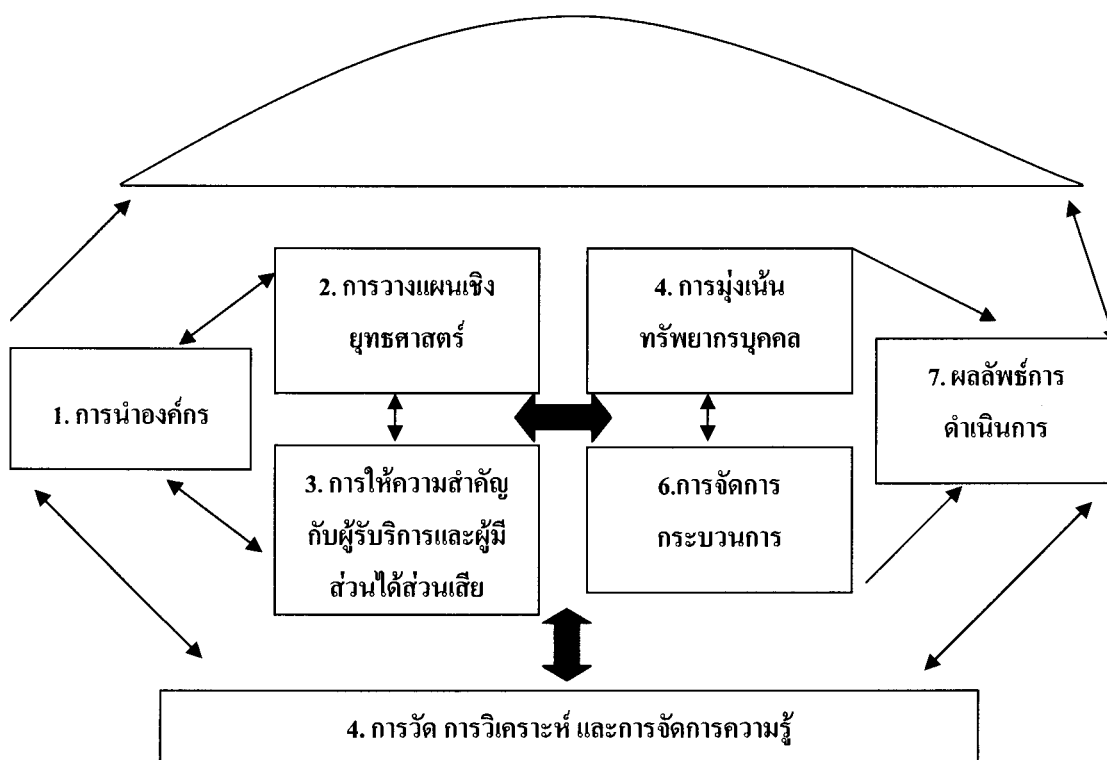
4. หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การดำเนินการในหมวด 4 เป็นสิ่งที่ส่วนราชการได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2547 ทั้งการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ และเป็นส่วนที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้

5. หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ทุกส่วนราชการจะมีแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเมื่อปี 2548 และ 2549 และการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม (I AM READY)

6. หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ในหมวดนี้ส่วนราชการการดำเนินการไปแล้ว ในหลายเรื่อง เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านขั้นตอนและการทำงาน ซึ่งได้นำไปสู่การปฏิบัติต่อเนื่องเป็นปีที่สามแล้ว

7. หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นหมวดที่ส่วนราชการจะได้ตรวจสอบผลการดำเนินการว่าได้บรรลุผลตามเป้าหมายยุทธศาสตร์หรือไม่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นอย่างไร ประสิทธิภาพการบริหารงานผลที่เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดต่าง ๆ เป็นเช่นไร และผลการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งก็เป็นผลลัพธ์ตามมิติต่าง ๆ ของการรับรองการปฏิบัติราชการ และตัวชี้วัดเชิงกระบวนการของแต่ละหน่วยงาน

ลักษณะสำคัญขององค์กร



ภาพที่ 2.3 เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด ที่มีความเชื่อมโยงในเชิงระบบ
 หมายเหตุ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548:10)

5. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารจัดการท้องถิ่นเกิดขึ้นควบคู่กับการพัฒนาของชาติ (Nation – State) ในระยะแรกการบริหารจัดการท้องถิ่นจะมุ่งเฉพาะการปกครองส่วนท้องถิ่นในลักษณะเป็นส่วนย่อยของชาติที่มีฐานะไม่เท่าเทียมกับหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของรัฐ โดยส่วนย่อยดังกล่าวจะมีขนาดเล็กหรือใหญ่ก็ขึ้นอยู่กับระดับของการรวมอำนาจ (Centrallization) และการกระจายอำนาจ (Decentrallization) ที่รัฐกำหนดขึ้น คือ หากรัฐรวมอำนาจหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน รวมทั้งการจัดเก็บภาษีอากรเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายไว้ที่ส่วนกลาง ก็จะเป็นการรวมอำนาจ แต่หากรัฐได้กระจายอำนาจหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะให้กับองค์กรในท้องถิ่น และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดเก็บภาษีบางส่วน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านั้นให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่ ๆ หนึ่ง ก็จะเป็นการกระจายอำนาจ เมื่อภาครัฐถูกลดบทบาทลง แต่ในขณะเดียวกันภาคธุรกิจเอกชน รวมทั้งภาคประชาสังคมมีความเข้มแข็งขึ้น จึงทำให้เกิดแนวความคิดการกระจายระบบการบริหารจัดการของรัฐขึ้นใหม่ ซึ่งในการบริหารจัดการท้องถิ่นก็เช่นกัน ก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปสู่แนวทางการกระจายอำนาจมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี (ดำรง วัฒนา และคณะ, 2544 : 6)

5.1 ความหมายของการปกครองและการบริหารท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นนั้น มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้มากมาย ดังนี้

เดเนียล วิท (Daniel Wit, 1967:101 – 103) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจ ไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนแล้ว รัฐบาลท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน ดังนั้นการบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

วิลเลียม วี. ฮอลโลเวย์ (William V. Holloway, 1959 : 101 – 103) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

จอห์น เจ. คลาร์ก (John J. Clark, 1957 : 87 – 89) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะ และหน่วยการปกครองดังกล่าวนี้จัดตั้งและจะอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

แฮร์ริส จี. มอนตากู (Harris G. Mongtagu, 1984 : 574) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระ เพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระ พร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้ โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังคงต้องอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

ประทาน คงฤทธิศึกษาการ (2524:15) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่มีผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้ก็จะเกิดองค์การที่ทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่น โดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายของตนเอง

อุทัย หิรัญโต (2523:2) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองตนเองและดำเนินกิจกรรมบางอย่าง โดยการดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดการเป็นองค์การมีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมด หรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

โกวิท พวงงาม (2547:13) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นหมายถึง องค์การที่ทำหน้าที่บริหารงานในแต่ละท้องถิ่น มีผู้แทนได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบต่อการบริหารอย่างอิสระในเขตพื้นที่ที่กำหนด มีอำนาจในการบริหารการเงินและการคลัง การกำหนดนโยบายของตนเองรวมทั้งมีหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมภายในกรอบที่กฎหมายกำหนดไว้เพื่อประโยชน์ของรัฐและของประชาชนในท้องถิ่น

จรูญ สุภาพ (2531, น.146 – 147) ให้นิยามไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินกิจการอันเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับท้องถิ่นนั้น โดยเฉพาะ มักมีวัตถุประสงค์ไปในทางที่ปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง สามารถมีองค์การในทางปกครองที่จะช่วยสร้างความเจริญให้กับท้องถิ่น ตลอดจนการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนได้มีส่วนปกครองตนเอง สามารถมีองค์การในทางปกครองที่จะ

ช่วยสร้างความเจริญให้แก่ท้องถิ่น ตลอดจนการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนในเขตการปกครองนั้น ๆ ส่วนมากการปกครองท้องถิ่นมักจะเป็น นิติบุคคล อาจประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่ราษฎรเลือกตั้งขึ้นมา เพื่อปฏิบัติตามกำหนดระยะเวลาโดยงบประมาณเป็นของตนเอง

ประหยัด หงส์ทองคำ (2526:10) ให้คำนิยามไว้ว่า เป็นการปกครองส่วนหนึ่งของประเทศ ซึ่งมีอำนาจอิสระ (autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ จะต้องไม่มากจนมีผลกระทบต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐ เพราะการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมิใช่ชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิหน้าที่ตามกฎหมาย (legal rights) เพราะมีองค์การที่จำเป็น (necessary organizations) เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั่นเอง

รศ.ดร. รัตน์เสริมพงษ์ (2550:58) กล่าวว่า การบริหารท้องถิ่น หมายถึง การบริหารงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยการปกครองตนเองของประชาชนในท้องถิ่น ดำเนินการบริหารในระดับรองจากระดับชาติหรือระดับรัฐ

จากความหมายและนิยามที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ได้มีอำนาจในการปกครอง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในท้องถิ่นด้วยตนเอง โดยคณะผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการ มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย การบริหารงบประมาณ เพื่อดำเนินการภายในกรอบที่กฎหมายกำหนด เพื่อประโยชน์ของประเทศชาติ และประชาชนในท้องถิ่นนั้น โดยรัฐบาลเป็นผู้ควบคุม กำกับดูแล

5.2 การบริหารจัดการท้องถิ่นของไทยในอดีต

การบริหารจัดการท้องถิ่นของไทยมีวิวัฒนาการมายาวนาน จะพบว่าการปฏิรูปการบริหารจัดการประเทศสู่ความเป็นอารยะ ในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 แห่งราชวงศ์จักรี เป็นการปกครองอาณาประชาราษฎร์ที่อยู่ตามท้องถิ่นต่าง ๆ โดยข้าราชการจากหน่วยงานของรัฐจากส่วนกลางไปประจำในภูมิภาคเพื่อปกครองท้องถิ่น ถึงแม้ในระยะต่อมาได้มีการจัดตั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น แต่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นก็มีส่วนร่วมในการดูแลท้องถิ่นในขอบเขตที่จำกัด

แนวความคิดในการจัดตั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบแรกในรูปของสุขาภิบาลจึงเกิดขึ้น จากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวที่ได้เสด็จประพาสยุโรปและประเทศเพื่อนบ้านที่เป็นเมืองขึ้นของอังกฤษ และได้ทรงทอดพระเนตรบทบาทของหน่วยงานท้องถิ่นในการดูแลท้องถิ่นของตนเองในประเทศเหล่านั้น นำไปสู่การจัดตั้งสุขาภิบาลในกรุงเทพฯขึ้น เพื่อทำหน้าที่ด้านการทำความสะอาดในชุมชนของตน การบูรณะและ

การจัดสร้างสาธารณูปโภคและสาธารณูปการในชุมชน อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการท้องถิ่นดังกล่าว ยังไม่เป็นการปกครองตนเองเนื่องจากสมาชิกสภาและฝ่ายบริหารเป็นข้าราชการประจำทั้งสิ้น

หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 คณะราษฎรได้นำการบริหารจัดการท้องถิ่นแบบเทศบาลมาใช้ในปี พ.ศ. 2476 โดยเปลี่ยนแปลงสุขาภิบาลที่มีอยู่ก่อนหน้านั้นเป็นเทศบาลทั้งหมด เพื่อแสดงให้เห็นว่า รัฐบาลมีนโยบายกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น และเปิดโอกาสให้ประชาชนเรียนรู้การบริหารจัดการด้วยตนเอง โดยทั้งผู้บริหารและสมาชิกสภาจากการเลือกตั้งของประชาชน เทศบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีงบประมาณ ทรัพย์สิน และเจ้าหน้าที่ของตนเอง มีอำนาจอิสระในการปฏิบัติงานในท้องถิ่นด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย การจัดสร้างและบำรุงสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ

ในสมัยรัฐบาลจอมพล ป.พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี มีรูปแบบการบริหารจัดการท้องถิ่นเพิ่มเติมในเขตชนบท โดยได้นำรูปแบบสุขาภิบาลสุขาภิบาลมาใช้อีกครั้งหนึ่ง ในปี พ.ศ. 2495 ในรูปของคณะกรรมการ ประกอบด้วยบุคคล 3 ประเภท คือ กรรมการโดยตำแหน่ง มีนายอำเภอเป็นประธานคณะกรรมการ ปลัดอำเภอเป็นปลัดสุขาภิบาล กรรมการโดยการแต่งตั้งและกรรมการที่ประชาชนเลือกตั้ง และในปี พ.ศ. 2498 จึงได้จัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยมีสภาจังหวัดทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ ประกอบด้วยสมาชิกสภาจังหวัดที่ประชาชนเลือก ส่วนฝ่ายบริหารคือ นายกองค้ำการบริหารส่วนจังหวัดเป็นข้าราชการประจำ คือ ผู้ว่าราชการจังหวัด และมีปลัดจังหวัดเป็นปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนในระดับตำบล ได้มีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีรายได้ รายจ่ายเป็นของตนเองและดำเนินงานโดยอิสระ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการท้องถิ่นในประเทศไทยได้พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเรื่อยมาแต่ไม่มีการพัฒนาไปในทางที่ดีเท่าที่ควร เพราะการบริหารจัดการในอดีตไม่ได้เน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือไม่ได้มุ่งหวังให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชนมากนัก องค์การบริหารของรัฐเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีจำนวนบุคลากรที่เป็นข้าราชการเป็นกำลังในการขับเคลื่อน แต่ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพราะการบริหารจัดการภาครัฐในอดีตไม่ได้เน้นการนำทฤษฎีการบริหารจัดการมาใช้ ข้าราชการยังคงทำงานแบบเช้าชามเย็นยามประชาชนจึงไม่ได้รับประโยชน์ใด ๆ จึงทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่น ข้าราชการทำงานโดยไม่ได้มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน ระบบราชการขาดความคล่องตัว

โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเพิ่งเกิดขึ้น โดยผู้บริหารขาดความรู้ในการบริหารจัดการ ขาดเครื่องมือ เครื่องใช้ รวมทั้งบุคลากรที่มี

จำนวนน้อย จากปัญหาด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการท้องถิ่น ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเร่งปรับทิศทางการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่นให้ดีขึ้น

5.3 การบริหารจัดการท้องถิ่นในปัจจุบัน

จากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปรับตัวเพื่อให้พร้อมกับการบริหารจัดการสมัยใหม่ และเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน การพัฒนาการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเริ่มขึ้น ประกอบกับประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นนับเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา ผู้บริหารที่ดีจึงต้องมีทักษะในการบริหาร กระแสโลกที่สำคัญในปัจจุบันเป็นเรื่องของการแสวงหารัฐบาลประชาธิปไตยที่มุ่งกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น และการเพิ่มบทบาทของภาคประชาสังคมเพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของคนส่วนใหญ่ การใช้ระบบตลาดเสรีในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ รวมทั้งการสร้างค่านิยมสากลในเรื่องการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคมโลก ประกอบกับการพัฒนาการเมือง และการเปลี่ยนแปลงทิศทางการบริหารจัดการประเทศ โดยเฉพาะการประกาศใช้รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ที่ได้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน การบริหารราชการแผ่นดินของไทยจึงเป็นช่วงการเปลี่ยนผ่าน (Transition Period) จากการบริหารราชการแผ่นดินแบบรวมศูนย์อำนาจ สู่การบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ (Decentralizing Governance) ที่มีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้น (ดำรง วัฒนา และคณะ, 2544 น. 6)

ปัจจุบันแม้ว่าการบริหารจัดการท้องถิ่น ตามหลักจะครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ แต่การบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีขอบเขตจำกัด โดยมีหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค คือ จังหวัดและอำเภอ เป็นหน่วยงานที่ให้บริการสาธารณะหลัก นอกจากนี้ยังมีเจ้าหน้าที่หน่วยงานราชการส่วนกลางปฏิบัติงานให้บริการสาธารณะอยู่ในเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยเช่นกัน ซึ่งถึงแม้จะมีการกระจายอำนาจอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายครั้งแต่รัฐบาลในส่วนกลางยังคงใช้กลไกและเครื่องมือทางการบริหารเช่น งบประมาณ ภาษีอากร บุคลากรและการบริหารงานเพื่อคงอำนาจไว้ที่การบริหารราชการส่วนกลาง ทำให้ขีดความสามารถและโอกาสของท้องถิ่นในการจัดบริการสาธารณะตามความต้องการของท้องถิ่นมีน้อยลง เกิดความล่าช้าในการดำเนินการ และไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้

โกคิน พลกกุล และคณะ (2538) พบว่า โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างราชการส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่นมีผลทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัญหาในด้านต่าง ๆ ทั้งปัญหาความหลากหลายด้านโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น รูปแบบเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น ปัญหาการจัดแบ่งภารกิจระหว่างรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง ปัญหาด้านการเงิน การคลัง รวมทั้งปัญหาการจัดความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การกำกับดูแล การปรับปรุงแนวปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นอิสระและคล่องตัว

ซึ่งกระทรวงมหาดไทยก็ได้ปรับปรุงแนวปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสิทธิภาพและคล่องตัว ดังนี้

1. การปรับปรุงระบบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนาอำเภอตามลำดับ
2. การปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี การจัดทำงบประมาณ ระบบบัญชีการเงิน และการจัดหาพัสดุให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
3. การปรับปรุงบริการประชาชนของท้องถิ่น ให้สามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วทันการณ์
4. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกชั้นตอนการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะ การเสนอปัญหาความต้องการในรูปแบบของประชาคมในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งการติดตามการดำเนินการตามแผน
5. การกำหนดแนวทางในการกำกับดูแลและกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ และการบริหารงานท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ โดยกระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.4 วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้ (โกวิท พวงงาม, 2552 : 31)

5.4.1 ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ทั้งทางด้านการเงิน ด้บุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

5.4.2 เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

5.4.3 เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษารอบการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน

5.5 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นมีความสำคัญ ดังนี้ (โกวิท พวงงาม, 2552 : 31)

5.5.1 การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิ และหน้าที่พลเมือง อันจะนำมาสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย

5.5.2 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

5.5.3 การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนรู้จักการปกครองตนเอง เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนร่วมรับรู้ถึงอุปสรรค ปัญหา และช่วยกันแก้ไข ปัญหาของท้องถิ่นของตน

5.5.4 การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

5.5.5 การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง การบริหารของประเทศในอนาคต

5.5.6 การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทพึ่งตนเอง

5.6 อำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารการจัดบริการ

สาธารณะ

หน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำเป็นจะต้องพิจารณาถึงกำลังเงิน กำลังงบประมาณ กำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และหน้าที่ความรับผิดชอบควรเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากเกินกว่าภาระหรือเป็นนโยบายซึ่งรัฐบาลต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั่วประเทศ ก็ไม่ควรมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เช่น งานทะเบียนที่ดิน การศึกษาในระดับอุดมศึกษา

การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในหน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ มีข้อพิจารณาดังนี้

1. เป็นงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น และงานที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ได้แก่ การจัดทำถนน สะพาน สวนหย่อม สวนสาธารณะการกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น

2. เป็นงานที่เกี่ยวกับการป้องกันภัย รักษาความปลอดภัย เช่น งานดับเพลิง

3. เป็นงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการสังคม ด้านนี้มีความสำคัญต่อประชาชนในท้องถิ่นมาก เช่น การจัดให้หน่วยบริการทางสาธารณสุข จัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็กคนชรา เป็นต้น

4. เป็นงานที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ท้องถิ่น เป็นงานที่หากปล่อยให้ประชาชนดำเนินการเองไม่ได้ผลลัพธ์ที่ควรจะเป็น จัดให้มีโรงรับจำนำ การจัดตลาดและงานต่างๆ ที่มีรายได้โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชน

ซึ่งภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นไปตามข้อบัญญัติในกฎหมาย ที่ระบุถึงกิจกรรมที่ท้องถิ่นสามารถทำได้ตามกฎหมายแม่บทที่ตราขึ้นสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540
2. พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496
3. พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537
4. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528
5. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ.2542

โดยเมื่อพิจารณาจากขอบข่ายและอำนาจหน้าที่ตามข้อบัญญัติในกฎหมายแล้วจะพบว่า กฎหมายได้ให้อำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในการดำเนินกิจกรรมหรือการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ ลักษณะของภารกิจตามกฎหมายต่าง ๆ ข้างต้น จะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ “หน้าที่ที่ต้องจัดทำ” ซึ่งหมายถึง ภารกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องจัดทำหรือจัดให้มีขึ้นภายในพื้นที่รับผิดชอบของตนเอง และ“หน้าที่ที่อาจจะจัดทำ” ซึ่งหมายถึง กลุ่มภารกิจที่กฎหมายเปิดโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจะดำเนินการจัดทำได้ หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมและศักยภาพเพียงพอ นอกจากนี้ยังมีภารกิจบางประเภทที่รัฐถ่ายโอนไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในลักษณะมอบหมายให้จัดทำแทน ได้แก่ ภารกิจที่ถือว่าเป็นหน้าที่ของรัฐ ซึ่งแต่เดิมหน่วยงานของรัฐเป็นผู้จัดทำ แต่ได้มอบหมายโดยโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการแทน

จากอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่หลักในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนรวมถึงการป้องกันสาธารณภัยการจัดสวัสดิการต่างๆ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคตจึงจำเป็นต้องมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายบริหารจัดการโดยคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

5.7 รูปแบบและโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในปัจจุบันการปกครองท้องถิ่นของไทยประกอบไปด้วยการปกครองส่วนท้องถิ่น 5 รูปแบบดังต่อไปนี้

5.7.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด

5.7.2 เทศบาล

5.7.3 องค์การบริหารส่วนตำบล

5.7.4 กรุงเทพมหานคร

5.7.5 เมืองพัทยา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 5 รูปแบบต่างมีโครงสร้างภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเดียวกันก็คือ รูปแบบสภาตำบลฝ่ายบริหาร (Council – Executive Form) ซึ่งมีสาระสำคัญโดยสังเขป ดังต่อไปนี้ รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบนี้ นับได้ว่าเป็นรูปแบบที่ค่อนข้างแพร่หลายมากที่สุดในโลกก็ว่าได้ เนื่องจากเป็นรูปแบบที่มีการแบ่งแยกฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภาออกจากกันอย่างชัดเจน

รูปแบบสภาตำบลฝ่ายบริหารนี้ ถ้านำไปใช้กับเทศบาล เราเรียกว่า รูปแบบสภาตำบลนายกเทศมนตรี (Mayor – Council Form of Government) กล่าวคือ นายกเทศมนตรีเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร ในขณะที่หัวหน้าฝ่ายสภา เราเรียกว่า ประธานสภา

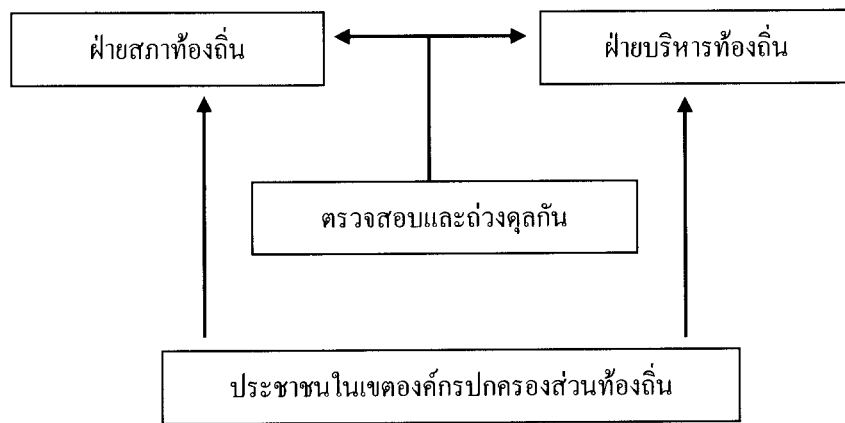
องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบสภาตำบลฝ่ายบริหารนี้ได้แก่

1. มีการแบ่งแยกฝ่ายสภาและบริหารออกจากกัน
2. ฝ่ายบริหารทำหน้าที่ในการบริหารกิจการภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น
3. ฝ่ายสภาทำหน้าที่ในการตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหารและทำหน้าที่ในการออกกฎหมายในระดับท้องถิ่น
4. สภาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรงภายในท้องถิ่น

5. หัวหน้าฝ่ายบริหารไม่จำเป็นต้องมาจากประชาชนโดยตรงก็ได้ แต่อาจมาจากการเลือกของฝ่ายสภา โดยมีการตรวจสอบการทำงานซึ่งกันและกัน (แต่สำหรับประเทศไทยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ ฝ่ายบริหารมาจากการเลือกตั้งโดยตรง ภายหลังจากการแก้ไขกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทต่างๆ เมื่อปลายปี พ.ศ. 2546 – ต้นปี พ.ศ. 2547

เห็นได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร หรือเมือง

พื้ชย ด้งใช้รूपแบบสภากั้บฝ่ายบริหารท้้งล้ัน ที่เป็นเช่ันนี้เนื่งมาจากผลของมาตรา 285 ตาม รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยที่ระบุไว้ว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสภาท้องถิ่นและ คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น” ด้งนี้ จึงทำให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยทุก รุปแบบ ด้งมีโครงสร้างและรूपแบบของ้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยมีการแยกฝ่ายสภากั้บ ฝ่ายบริหารออกจากกันอย่างชัดเจน ด้งปรากฏในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 แสดงโครงสร้างสภากั้บฝ่ายบริหารของ้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ที่มา : โกวิทช์ พวงงาม (2552:35)

6. แนวคิดเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น

กระแสการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ให้ภาครัฐต้อง ให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการ จึงทำให้้องค์กรภาครัฐเริ่มให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพมากขึ้น แนวคิดเรื่องคุณภาพจึงถูกนำมาใช้ในภาคราชการของไทย ในด้งการบริหารจัดการท้องถิ่นพบว่า การเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกที่มุ่งแสวงหารัฐบาลประชาธิปไตยที่มุ่งกระจายอำนาจให้แก่ ท้องถิ่น การเพิ่มบทบาทของภาคประชาสังคมเพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของคนส่วนใหญ่ การ ใช้ระบบตลาดเสรีในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ และการสร้างค่านิยมสากลในเรื่องการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคมโลก เป็นบริบทที่สำคัญของ ระบบการบริหารจัดการท้องถิ่น และต่อแนวคิดในเรื่องระบบการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดี (Good Local Governance)ซึ่งเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารจัดการในท้องถิ่นที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์ ที่เหมาะสมระหว่างภาครัฐ ธุรกิจเอกชน และประชาสังคม ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการของท้องถิ่น

ถิ่นมีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบและตระหนักถึงการมีส่วนร่วม นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยให้บริการได้อย่างเบ็ดเสร็จ ต่อเนื่อง เชื่อถือได้และมุ่งให้ประโยชน์แก่ประชาชนผ่านกลไกทางประชาสังคม

อย่างไรก็ดีท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก และความพยายามในการสร้างระบบบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดี จะยังคงมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการท้องถิ่นไทย โดยการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการพัฒนาระบบบริหารจัดการท้องถิ่น ควบคู่กับการพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างต่อเนื่อง ประเด็นต่างๆ ที่ควรพิจารณาได้แก่ การสร้างระบบบริหารจัดการที่ดีทั้งในทางการเมือง ระบบราชการและภาคธุรกิจ ที่สอดคล้องเป็นระบบเดียวกัน การใช้กลไกของรัฐในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้าราชการส่วนกลาง ภูมิภาค ภาคธุรกิจเอกชน ในฐานะผู้ประกอบการและผู้รับบริการสาธารณะ ประชาชนในท้องถิ่นในฐานะผู้เสียภาษีและรับประโยชน์จากบริการพื้นฐาน ฯลฯ เพื่อให้ทราบถึงทิศทาง แนวโน้มในการกระจายอำนาจและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการท้องถิ่นที่อาจจะมีผลกระทบกับตนเองในด้านต่างๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือ และประสานประโยชน์ในกระบวนการกระจายอำนาจ การกำหนดนโยบายเร่งด่วนในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรท้องถิ่น ให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการท้องถิ่น การพัฒนาระบบการกำกับดูแล เพื่อให้ท้องถิ่น ปฏิบัติหน้าที่ไปตามบทบาทหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด การแก้ไขการขัดแย้งของกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องการสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมมือกันในการจัดบริการสาธารณะ การส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้ท้องถิ่นนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดีมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการท้องถิ่นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบอย่างแพร่หลาย การพัฒนารูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความยืดหยุ่น และเหมาะสมต่อความเป็นลักษณะเฉพาะของพื้นที่ไป การพัฒนาระบบการให้บริการสาธารณะ (public service) ให้มีมาตรฐานเท่าเทียมกัน โดยอาจนำระบบมาตรฐานสากล หรือมาตรฐานกลางของประเทศมาใช้ ในการกำหนดมาตรฐานการจัดบริการของท้องถิ่น การติดตามประเมินผลแผนงาน โครงการที่ภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน ความช่วยเหลือจากต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กรปกครองท้องถิ่นและพัฒนาระบบบริหารจัดการท้องถิ่น

6.1 การนำองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 การนำองค์กร เป็นการให้ส่วนราชการได้ประเมินตนเองจากคำถามที่มุ่งเน้นการปฏิบัติการณ์ของผู้บริหารของส่วนราชการในการดำเนินการในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการรวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจ

การตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งการกำกับดูแลตนเองที่ดี และการดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

การบริหารงานท้องถิ่น เป็นกระบวนการ (Process) ที่ต้องผ่านการตัดสินใจ (Decision) เพื่อวางยุทธศาสตร์ โดยผ่านการใช้ความรู้ความสามารถของผู้บริหารท้องถิ่น และผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้อื่นและองค์กรหรือหน่วยงานในการร่วมมือพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นเป้าหมายจนเกิดผลสำเร็จ (Output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การจะเป็นผู้บริหารงานท้องถิ่นที่ดีและประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ความเป็นศาสตร์หมายถึง ผู้บริหารท้องถิ่นต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักวิชาการบริหาร มีแนวคิด (Concept) และทฤษฎี (Theory) เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานท้องถิ่น ส่วนศิลป์ หมายถึง ผู้บริหารท้องถิ่นต้องมีทักษะ มีจิตวิทยา มนุษยสัมพันธ์ และมีภาวะผู้นำที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

นอกจากนี้ผู้บริหารท้องถิ่นต้องกำหนดทิศทางองค์กรซึ่งโดยทั่วไปจะกำหนดพันธกิจ (Mission) ค่านิยม วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะใช้ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (Indicators) (โกวิทย์ พวงงาม 2552,424)

6.2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ จะเป็นการให้ส่วนราชการได้ประเมินตนเองจากคำถามที่เป็นการตรวจประเมินเกี่ยวกับวิธีดำเนินการ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ การถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำไว้เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

ในฐานะที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรของประชาชนในท้องถิ่น นโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่นจึงมีลักษณะแตกต่างจากนโยบายและแผนขององค์กรภาครัฐ ซึ่งโดยทั่วไป ซึ่งยึดแนวนโยบายของรัฐเป็นหลัก ในขณะที่แนวทางในการกำหนดนโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่นมีเป้าหมายที่จะสนองตอบเจตนารมณ์ ของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ ปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นที่ถ่ายทอดผ่านตัวแทนของประชาชนในสภาท้องถิ่นเป็นพื้นฐานหลักในการกำหนดนโยบายและแผนของท้องถิ่น ดังนั้น สภาท้องถิ่นจึงได้รับมอบหมายให้มีบทบาทในการกำหนดแนวทางหลักในการบริหารท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนมากได้หันมาใช้โครงสร้างการบริหารแบบผู้บริหาร อำนาจมาก โดยกำหนดให้หัวหน้าผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งในประเทศไทย

ก็ได้มีการปรับปรุงให้หัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบมีที่มาจาก การเลือกตั้งของประชาชนเช่นกันด้วย ทำให้บทบาทหลักในการกำหนดนโยบายและแผนการบริหาร ท้องถิ่นเป็นของผู้บริหาร โดยสภาท้องถิ่นเป็นผู้รับทราบหรือให้ความเห็นชอบตามที่ กฎหมายกำหนด และมีบทบาทในการควบคุมตรวจสอบกำกับดูแลให้การดำเนินงานของฝ่าย บริหารสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของประชาชนและประโยชน์ของท้องถิ่นในส่วนรวม

โดยพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 มาตรา 16 และมาตรา 17 บัญญัติให้เทศบาล องค์การบริหารส่วน ตำบลและการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปพิเศษมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของ ตนเอง และองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดซึ่งนอกจากจะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่นของตนเองแล้วยังมีอำนาจหน้าที่ในการประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่ คณะรัฐมนตรีกำหนดอีกด้วย เนื่องจากการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเกี่ยวข้องกับการ กำหนดนโยบายการปกครองการบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลังและการปฏิบัติ ตามอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมาย กำหนด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีความเป็นอิสระในการ วางแผนพัฒนาท้องถิ่นและการดำเนิน ตามแผน ความเป็นอิสระนั้น ไม่ได้หมายถึงความเป็นอิสระ ในฐานะเป็น “รัฐอิสระ” แต่เป็นการมอบอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะบางส่วนให้ และ ยังต้องอยู่ในการ กำกับดูแล หรือตรวจสอบ โดยรัฐบาลและ ประชาคม อีกด้วย

นโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่นที่เป็นหลักสำคัญในการบริหารและดำเนิน กิจการของท้องถิ่น คือ แผนพัฒนาท้องถิ่นซึ่งจะบ่งชี้ถึงเป้าหมายและแนวทางที่ชัดเจนว่าท้องถิ่นจะ พัฒนาไปในทิศทางใด เช่นเดียวกับแผนพัฒนาประเทศในระดับชาติ ระบบแผนพัฒนาในประเทศไทยอาจแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม (สุรสิทธิ์ วชิรขจร 2546: 167 –168 อ้างถึงใน รสคณธ์ 2550 น.112) กลุ่มแรกคือแผนพัฒนาของส่วนกลาง ได้แก่ แผนพัฒนาระดับชาติ แผนพัฒนาระดับกระทรวง และ แผนพัฒนาระดับกรม กลุ่มที่ 2 คือแผนพัฒนาส่วนภูมิภาค ได้แก่ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนา อำเภอ และแผนพัฒนาตำบล และกลุ่มที่ 3 คือ แผนพัฒนาท้องถิ่น

ระบบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่ทำเป็นแผนระยะ 5 ปี และแผนพัฒนา ท้องถิ่นประจำปี ใช้ต่อเนื่องกันมาจนถึงปีงบประมาณ 2547 ทั้งนี้ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2548 เป็นต้น ไป การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจะเปลี่ยนไปใช้ระบบใหม่ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2546 แผนพัฒนาท้องถิ่นตามระเบียบฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แผนยุทธศาสตร์การ พัฒนา และแผนพัฒนา 3 ปี

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์พันธกิจและจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคตโดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาอำเภอ

2. แผนพัฒนา 3 ปี เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้า ครอบคลุมระยะเวลา 3 ปี จะเชื่อมโยงกับการจัดทำงบประมาณประจำปีอย่างใกล้ชิด

นอกจากแผนพัฒนาท้องถิ่นแล้ว ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2546 ยังได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อแสดงถึงรายละเอียดแผนงาน/โครงการพัฒนาและกิจกรรมที่ดำเนินการจริงทั้งหมดในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีงบประมาณนั้น

กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็น 2 คณะ คณะแรก คือ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการพัฒนาเทศบาล คณะกรรมการพัฒนาเมืองพัทยา และคณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีหน้าที่กำหนดแนวทางการพัฒนาของท้องถิ่นให้มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ และการผังเมือง คณะที่สอง คือ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้แก่ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเมืองพัทยา และคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีหน้าที่จัดทำร่างแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาที่คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นกำหนด นอกจากนั้น ยังกำหนดมีการจัดตั้งองค์กรประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นขึ้นในแต่ละจังหวัด ประกอบด้วย คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น และ คณะอนุกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับอำเภอ ทั้งนี้คณะกรรมการส่วนใหญ่มักจะประกอบด้วยบุคลากรจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานของรัฐบาล และตัวแทนจากภาคประชาคม

6.3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการให้ส่วนราชการได้ประเมินตนเองจากคำถามที่เป็นการตรวจประเมินเกี่ยวกับการกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการดำเนินการในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจและนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารท้องถิ่น คือ การตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ตามหลักการประชาธิปไตย ประชาชนย่อมมีสิทธิในการกำหนดวิถีทางของท้องถิ่นตนเองด้วย ดังนั้นไม่ว่าประชาชนจะมีความต้องการอย่างไร วัตถุประสงค์ของการบริหารท้องถิ่นก็จะต้องหันเหไปในทิศทางนั้น ความจำเป็นในการเร่งกระตุ้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาต่าง ๆ จึงถูกกำหนดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาโดยยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา พร้อมทั้งเปลี่ยนวิธีการพัฒนาแบบแยกส่วนมาเป็นการบูรณาการแบบองค์รวมโดยมีกระบวนการพัฒนาที่เชื่อมโยงกันในทุกเรื่อง และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนา

ความจำเป็นในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนยังมีความสำคัญมากขึ้น เมื่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในหลาย ๆ ด้าน (โกวิท พวงงาม 2552,352 -353) เช่น สิทธิการได้รับทราบข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะ ในครอบครองของราชการส่วนท้องถิ่น ในการอนุญาตหรือดำเนิน โครงการ กิจกรรมใดที่อาจมีผลกระทบต่อประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ การกำหนดนโยบาย การตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นต้น

โดยการให้บริการสาธารณะของภาครัฐและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใดผู้ที่ให้คำตอบได้ดีที่สุด คือ ประชาชนผู้รับบริการ ดังนั้น โครงการการให้บริการสาธารณะโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน (People's Audit) อย่างเป็นระบบ จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ เพื่อให้บริการดังกล่าวมีคุณภาพตรงตามความต้องการของประชาชนและสามารถแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างตรงจุด นอกจากนี้ ยังเป็นการสร้างกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม เพื่อให้การจัดบริการสาธารณะมีคุณภาพ และสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนทุกกลุ่มในสังคมไทย จำเป็นอย่างยิ่งที่ประชาชนในสังคมไทยทุกกลุ่มทั้งในส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นจะเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการของการ

ตัดสินใจ เพื่อผู้ที่กำหนดนโยบายจะได้สนองต่อความต้องการได้ตรงประเด็น เพื่อให้การบริการสาธารณะที่รัฐจัดให้แก่ประชาชนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นหมวดที่ให้ส่วนราชการได้ประเมินองค์การ โดยการตอบคำถามที่เน้นถึงวิธีการที่ส่วนราชการ ซึ่งในที่นี้ คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้ในการเลือกจัดการและใช้ข้อมูลสารสนเทศสำหรับการวัดผลการดำเนินการและการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนการวางแผนและปรับปรุงผลการดำเนินงาน รวมไปถึงการจัดการองค์ความรู้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.4.1 การวัดและการวิเคราะห์

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เป็นหมวดที่ให้ส่วนราชการได้ประเมินองค์การ โดยการตอบคำถามที่เน้นถึงวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการเลือกจัดการและใช้ข้อมูลและสารสนเทศสำหรับการวัดผลการดำเนินการและการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการปรับปรุงผลการดำเนินงานของส่วนราชการ รวมไปถึงการสร้างและการจัดการองค์ความรู้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและนวัตกรรมของส่วนราชการ

การวัด (measurement) เป็นการกำหนดตัวเลขให้แก่คุณลักษณะของบุคคล วัตถุ หรือเหตุการณ์ เพื่อสะท้อนระดับมากน้อยของคุณลักษณะที่วัดตามกฎที่กำหนดไว้

การวิเคราะห์ เป็นวิธีการที่จะสรุปผลลัพธ์หรือทำให้ข้อมูลกลายเป็นข้อสนเทศซึ่งเป็นผลสรุปที่มีความหมายและนำไปใช้ประโยชน์ได้

โดยการวัดผลการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) ที่นิยมใช้กันมากในการบริหารงานภาครัฐในปัจจุบัน คือ การวัดผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลงาน ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ถูกต้อง การรวบรวมผลการดำเนินงานที่ผ่านม

การจัดการความรู้

วิจารณ์ พาณิช (อ้างถึงใน พรธิดา วิเชียรปัญญา 2547 : 31) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถนิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ ต้องให้คำนิยามหลายข้อจึงจะครอบคลุมความหมาย ดังนี้

1) การจัดการความรู้ มีความหมายรวมถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์ เป็นเครื่องช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้

2) การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต วิธีปฏิบัติที่มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคมมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้

3) การจัดการความรู้ต้องการผู้มีความสามารถในการตีความ และประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้ทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งสำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้นกิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนเก่งและดี การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และการดึงคนมีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กรถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

4) การจัดการความรู้ เป็นเรื่องของ การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร การจัดการ ความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร การประเมิน “ต้นทุนทางปัญญา” (intellectual capital) และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้

6.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นหมวดที่มุ่งเน้นวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งให้ส่วนราชการในที่นี้ คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเมินตนเองด้วยคำถามที่เป็นการตรวจประเมินเกี่ยวกับระบบงาน ระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจที่จะช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการ โดยรวมของส่วนราชการ รวมทั้งการตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

ในส่วนการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้มีคณะกรรมการในการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น 3 ระดับ ระดับแรกถือได้ว่าเป็นระดับชาติ คือคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.บ.) เป็นคณะกรรมการระดับสูงสุด ระดับรองลงมา คือ คณะกรรมการกลางข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นคณะกรรมการกลางในการ

บริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทต่าง ๆ ระดับสุดท้าย คือ คณะกรรมการข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นคณะกรรมการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทภายในแต่ละจังหวัดและคณะกรรมการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ซึ่งคณะกรรมการทั้ง 3 ระดับนี้จะเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น ดังนี้

1. คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางในการรักษาระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล กำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิเคราะห์หรือวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมให้การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. คณะกรรมการกลางข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเบื้องต้นสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท อัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่ง อัตราเงินเดือนและวิธีจ่ายเงินเดือนรวมทั้งประโยชน์ตอบแทนอื่น หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ การโอน ย้าย การรักษาวินัย ของข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

3. คณะกรรมการข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรที่เป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และการดำเนินงานบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทในแต่ละจังหวัด

6.6 การจัดการกระบวนการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 6 การจัดการกระบวนการ เป็นหมวดที่มุ่งเน้นถึงข้อกำหนดในการจัดการกระบวนการด้านผลผลิตและบริการที่สร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบรรลุพันธกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงการจัดการกระบวนการสนับสนุนที่สนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในการที่จะจัดการทั้งกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการ สนับสนุนให้มีประสิทธิภาพนั้น ระบบหรือส่วนประกอบภายในขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะองค์กรต้องมีปฏิสัมพันธ์ตอบโต้กับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอยู่ตลอดเวลา ระบบหรือส่วนประกอบภายในจึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

การจัดการกระบวนการเพื่อพัฒนาการบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นเรื่องที่รัฐบาลให้ความสำคัญ โดยมอบหมายให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้ดำเนินการจัดทำและเผยแพร่มาตรฐานการบริการสาธารณะ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านการจัดระเบียบชุมชนสังคมและรักษาความสงบเรียบร้อย และด้านการลงทุนทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และศิลปวัฒนธรรม รวม 48 มาตรฐาน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติในการจัดบริการสาธารณะตามภารกิจหน้าที่และภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากรัฐ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน

6.7 ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ จะเป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินงานและแนวโน้มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามแผนภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

ตามที่รัฐบาลมีนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยได้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ยึดหลักธรรมาภิบาล และปรับระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ความรับผิดชอบต่อชุมชน และมีความโปร่งใสมากขึ้น โดยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการวางแผนและการทำงานตลอดจนการจัดบริการสาธารณะ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจึงได้บรรจุงานการสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ไว้ในแผนการตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 โดยตรวจติดตามตามโครงการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพของการบริการ ความคุ้มค่าของภารกิจ และความพึงพอใจของประชาชน ทั้งนี้ยังมีการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อนำมากำหนดประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษสำหรับข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น ตามมติ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และด้านการพัฒนาองค์กร

8. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพที่ถูกนำมาใช้กับภาครัฐที่ได้พัฒนาขึ้นจากหลักเกณฑ์และแนวคิดการจัดการคุณภาพ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย ซึ่งการศึกษา รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นยังไม่เคยมีการศึกษาวิจัยมาก่อน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวกับระบบคุณภาพต่าง ๆ และศึกษาค้นคว้างานวิจัยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ขององค์กรอื่น ๆ เพื่อนำมาใช้ในการอ้างอิงการวิจัย ดังนี้

8.1 งานวิจัยในต่างประเทศ

James R Evans และ Eric P. Jack (2003) ได้ศึกษาความเชื่อมโยงในตัวชี้วัด (Criteria) ของเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ MBNQA เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลประกอบการภายนอกและภายใน (Endogenous and Exogenous Results) ซึ่งจะสะท้อนระบบการบริหารและกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กร ใน 307 องค์กรหลากหลายอุตสาหกรรมในประเทศสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้ผลการศึกษาได้ยืนยันความเชื่อที่มีมาอย่างยาวนานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ดังกล่าวว่ามีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งยืนยันว่าการปรับปรุงการบริหารภายในองค์กร (Internal management practices) จะนำไปสู่ผลประกอบการภายนอกได้

Hale Kayake (2003) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ผลกระทบทางตรงและผลกระทบทางอ้อมของความสัมพันธ์ระหว่าง ระบบบริหารคุณภาพ TQM และผลการดำเนินการขององค์กรใน 48 รัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา (382 องค์กร) โดยใช้วิธี cross-sectional mail study เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้พบว่า เทคนิคต่าง ๆ ของ TQM ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินการขององค์กรในด้านการจัดการสินค้าคงคลัง และผลการดำเนินการด้านคุณภาพ คือ การจัดการคุณภาพผู้ส่งมอบชิ้นส่วน การออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือบริการ และการบริหารกระบวนการ ในขณะที่ การนำองค์กรของฝ่ายบริหาร การฝึกอบรมพนักงานและสัมพันธภาพกับพนักงาน และข้อมูลเชิงคุณภาพและการรายงานผลจะส่งผลกระทบทางอ้อมผ่าน 3 องค์ประกอบแรก นอกจากนี้ องค์กรจะต้องคำนึงถึงปัจจัยความสำเร็จของการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ TQM คือความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง การเรียนรู้ในองค์กร ความพึงพอใจของพนักงาน โครงสร้างการกระจายอำนาจขององค์กร การจัดหาทรัพยากร และการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร

ลีทซ์ (Laetz,1993) ได้ศึกษาเรื่อง “Total Quality Management Implementation : The Effective of Forces for Change on Organization Development Change Tectics” ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อต้องการทราบถึงการนำกระบวนการทางคุณภาพมาประยุกต์ในการพัฒนาองค์กรในเรื่องต่าง ๆ 6 ด้าน คือ 1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค 2.พลังบุคลากรในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร 3.การดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร 4.การทำนายการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร 5.การประเมินความสำเร็จ และ 6.กลยุทธ์ในการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปใช้ ผลศึกษาพบว่า การนำระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาประยุกต์ใช้ในองค์กรที่บรรลุผลสำเร็จ จะช่วยช่วยให้บริษัทต่าง ๆ พัฒนาองค์กรโดยการนำระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาประยุกต์ใช้มากขึ้น

ฟริทซ์ (Fritz,1993) ได้ทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกเรื่อง “A Quality Assessment Using the Baldrige Criteria : Non – Academic Service Units in Large University” ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดเกณฑ์ในการรับรู้ของบุคลากรในส่วนของงานสนับสนุนด้านงานวิชาการที่มีผลต่อการประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีคอลลัม บัลด์ริจ ผลของการวิจัยพบว่า บุคลากรทุกระดับสนใจที่จะปรับปรุงคุณภาพของงานพนักงานทุกคนให้ความสนใจและเห็นด้วยที่มีระบบรางวัลมาเป็นตัวจูงใจ เมื่อพิจารณาด้านเพศพบว่า เพศหญิงมีโอกาสปรับปรุงงานมากกว่าเพศชาย และผู้มีอายุระหว่าง 30 – 39 ปี ให้ความสนใจในการนำระบบรางวัลมากระตุ้นความสนใจมากที่สุด

8.2 งานวิจัยในประเทศ

สุดีพร ฉันท์เฉลิมพงศ์ (2543) ทำการวิจัยเรื่องการสร้างตัวแบบ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีคอลลัม บัลด์ริจ (MBNQA) : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อการสร้างตัวแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM Model) สำหรับใช้บริหารมหาวิทยาลัย ศรีปทุมตามทัศนะของผู้บริหารมหาวิทยาลัย (2) เพื่อเสนอตัวแบบ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรนำมาประยุกต์ใช้บริหารมหาวิทยาลัย ศรีปทุม ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เริ่มตั้งแต่วันที่ 9 ตุลาคม 2543 ถึงวันที่ 4 เมษายน 2544 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีปทุม 17 ท่าน โดยใช้แบบสอบถามเป็น เครื่องมือในการเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคเคลฟ ทำการเก็บข้อมูล 3 รอบ โดยรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดที่สร้างขึ้นตาม แนวทางรางวัลคุณภาพ MBNQA ทั้ง 7 ด้าน จากนั้นนำข้อมูล ที่ได้มาวิเคราะห์ในรูปความถี่ ตามรายข้อความ นำข้อมูลที่ได้ มาสร้างคำถามในรอบที่ 2 ในรูปแบบประเมินค่า ตามรายข้อความ ทั้ง 124 ข้อความ ส่งกลับให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมตอบเก็บข้อมูล มาทำการวิเคราะห์ ค่ามัธย

ฐานค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของกลุ่ม และสร้างแบบสอบถามให้มี ลักษณะเหมือนเดิม ส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ พร้อมส่ง คำมัธฐาน ค่าฐานนิยม ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ให้ใช้ในการประกอบการตัดสินใจตอบแบบสอบถามว่า ผู้เชี่ยวชาญ ต้องการยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบให้อยู่ในกลุ่มหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปเป็นผู้ตอบแบบ สอบถามมากที่สุด โดยเป็นชาย 14 ท่าน หญิง 3 ท่าน ระดับการศึกษา ของผู้เชี่ยวชาญโดยส่วนใหญ่คือระดับปริญญาเอก และผู้เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุดความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่อง 1) การนำ TQM มา ประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยศรีปทุม ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย ทั้ง 17 ท่าน โดยให้เหตุผลประกอบคือ ทำให้คนทำงานด้วยใจมากกว่าหน้าที่ ในระยะยาว TQM จะช่วยลดต้นทุนได้ ทำให้บุคลากรมีวินัย เป็นต้น 2) หากจะให้มหาวิทยาลัยศรีปทุม ทำการตั้งเกณฑ์มาตรฐาน เปรียบเทียบ (Benchmarking) มีผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย 14 ท่าน และ ไม่เห็นด้วย 3 ท่านโดยที่ ผู้เชี่ยวชาญให้เหตุผลในการเห็นด้วยว่า ทำให้ทราบจุดยืนอยู่ของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้ง ทำให้ได้แนวทาง ในการบริหารที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และสามารถเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม มาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย ส่วนเหตุผลที่ผู้ เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วยเนื่องจาก แต่ละมหาวิทยาลัยมีนโยบาย และแผนการพัฒนาที่แตกต่างกัน นอกจากนั้นการตั้งเกณฑ์ มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) อาจจะทำให้บุคลากร เสียกำลังใจหากการเปรียบเทียบนั้นไม่ตรงความเป็นจริง 3) ผลการศึกษาการสร้างตัวแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บัลด์ริจ ทั้ง 7 ด้าน พบว่า ในภาพรวมแล้วทุกด้านผู้บริหารมีความคิด เห็นสอดคล้องกันทุกรายข้อความ โดยความคิดเห็นดังกล่าว มีระดับความสอดคล้องกันอยู่ในระดับมากจนถึงมากที่สุด

อัจฉรา สุขศิลป์ (2547) ได้ศึกษาเรื่องการปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้วยการประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ศึกษากรณี กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อตรวจวินิจฉัยระดับคุณภาพปัจจุบันการบริหารจัดการของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ 2) เพื่อปรับปรุงระดับคุณภาพการบริหารจัดการของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ด้วยกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ PDCA และ 3) เพื่อประเมินระดับคุณภาพและความพึงพอใจของผู้รับบริการหลังการปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นเกณฑ์ตรวจวินิจฉัยระดับคุณภาพประกอบด้วย 7 หมวด คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ เพื่อหากระบวนการที่มีจุดอ่อนมาปรับปรุงคุณภาพ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพที่ถูกนำมาใช้กับภาครัฐที่ได้พัฒนาขึ้นจากหลักเกณฑ์และแนวคิดรางวัล

คุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาและของประเทศไทย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวกับระบบคุณภาพต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้อ้างอิงในในการวิจัยครั้งนี้ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

พัชรา มิ่งไม้ (2543) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพ และ (2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพ โดยผลการศึกษาพบว่า ความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้ในหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า เพศ อายุ รายได้ ระดับตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การประสานงานและ งบประมาณ ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้ในหน่วยงาน แต่ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์กร นโยบายขององค์กร กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพมาใช้

ทวี เฟ็งมาก (2546) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล : กรณีศึกษาโรงพยาบาลนราธิวาสราชนครินทร์ อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล และ (2) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความรู้ ปัจจัยด้านองค์กรกับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ซึ่งผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลนราธิวาสราชนครินทร์ ให้ความคิดเห็นว่า การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้าน ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพรองลงมาคือ ด้านระบบคุ้มครองสิทธิผู้ป่วยและดูแลจริยธรรมองค์กร ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลได้แก่ การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ความเชื่อถือของหัวหน้าหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้าหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและความผูกพันกับองค์กร

อุไรรัตน์ ศรีสม (2546) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้ของบุคลากรสาธารณสุข จังหวัดหนองคายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ระบบมาตรฐาน 1104 : ระบบการพัฒนาบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการรับรู้ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดหนองคายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในระบบมาตรฐาน 1104 (2) เปรียบเทียบระดับการรับรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐาน

P.S.O. 1104 กับบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดหนองคายจากลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะด้านเศรษฐกิจ และสังคม ตำแหน่งทางราชการ และสิ่งสนับสนุนอื่นที่เกี่ยวข้อง และ (3) ศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาวิจัยพบว่า (1) บุคลากรสาธารณสุขจังหวัดหนองคายมีการรับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามเกณฑ์มาตรฐาน P.S.O. 1104 อยู่ในระดับสูง ร้อยละ 55.30 (2) อายุมากมีการรับรู้มากกว่าอายุน้อยกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพศหญิงกับเพศชายมีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาสูงมีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน รายได้สูงมีการรับรู้มากกว่าผู้มีรายได้น้อยกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประสบการณ์มากขึ้นมีการรับรู้มากกว่าผู้มีประสบการณ์น้อยกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การเป็นคณะกรรมการ P.S.O. มีความรู้มากกว่าไม่ได้เป็นคณะกรรมการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตำแหน่งผู้บริหารมีการรับรู้มากกว่าตำแหน่งผู้ปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การได้รับการอบรม P.S.O. มีการรับรู้มากกว่าการไม่ได้รับการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้ที่ได้รับข้อมูลข่าวสารมีการรับรู้มากกว่าผู้ที่ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (3) ปัญหาอุปสรรคที่พบคือบุคลากรสาธารณสุขส่วนใหญ่ยังขาดความรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐาน P.S.O.1104 ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารนโยบายไม่ชัดเจน ขาดผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะ โดยให้ข้อเสนอแนะว่าหน่วยงานควรมีนโยบายในการดำเนินงานชัดเจน สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

สุธิมา สงวนศักดิ์ (2546) ศึกษาวิจัยเรื่อง อุปสรรคในการนำระบบการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation: HA) มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล: ศึกษากรณีโรงพยาบาลเจ้าคุณไพบูลย์ พนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของการนำระบบเอชเอมาใช้และส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาล เสนอแนวทางในการใช้ระบบเอชเอ ให้ประสบผลสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลและผู้ปฏิบัติจากหน่วยงานที่มัคร้อมสายงาน จำนวนรวม 26 คน จากการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ การสัมภาษณ์เจาะลึกวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัยและนำเสนอข้อมูลในรูปการบรรยาย ผลการศึกษาพบว่าอุปสรรคในการนำระบบเอชเอมาใช้ที่สำคัญได้แก่ การวางแผนและจัดทำแผน ที่ยังไม่สามารถนำแผนมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการได้ ขาดความเชื่อมโยงของแผนระดับองค์กรกับหน่วยงาน การจัดรูปงานที่มีลักษณะผสมของโครงสร้างที่ยึดเป้าหมายกับกระบวนการเกิดปัญหา ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่การจัดคนเข้าทำงาน หน่วยงานขาดการวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบอัตรากำลังไม่เหมาะสมขาดภาวะผู้นำในผู้บริหารระดับสูง ความชัดเจนในนโยบาย บุคลากรขาดความตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบ ทศนคติต่อการพัฒนาต่ำ การไม่ยอมรับผู้นำในการ

ขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพและอุปสรรคในการทำหน้าที่ผู้ประสานงาน ดังนั้นแนวทางในการใช้ระบบคุณภาพเอชเอ เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลนั้น ผู้บริหารระดับสูงควรมีการวางแผนงานที่ดี มีนโยบายในการพัฒนางานที่ชัดเจนมีขอบเขตเป้าหมายในการดำเนินงาน แผนสามารถสื่อสารให้เข้าใจง่าย เพื่อกระตุ้นให้คนทำงานตื่นตัวและเกิดความรู้สึกร่วม รวมทั้งการให้เอกภาพในการบังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการยอมรับต่อผู้นำในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพให้องค์การประสบความสำเร็จ

อภิชาติ อนันตชัยสิทธิ์ (2548) ได้ทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ : กรณีศึกษา บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด เป็นการศึกษาถึงมุมมองด้านระบบปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นมา กรอบแนวคิดและเกณฑ์การให้คะแนนขององค์กรที่เข้าร่วมโครงการ รวมไปถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นกรณีศึกษาจากองค์กรตัวอย่างที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติโดยนำเกณฑ์ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศอันได้แก่ความชัดเจนเป็นรูปธรรมในการนำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีการจัดการกระบวนการอย่างเป็นระบบ การให้ความสำคัญกับลูกค้าและตลาด ระบบสารสนเทศและการวิเคราะห์ การพัฒนาบุคลากร เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยใช้วิธีศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อศึกษาหลักฐานสนับสนุนวิธีปฏิบัติที่ทำให้ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ต่าง ๆ มาสรุปผลที่ทำให้ บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด ประสบความสำเร็จในการจัดการบริหารด้านต่าง ๆ จากการศึกษาพบว่า บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด เป็นบริษัทที่มุ่งเน้นลูกค้าและมีการบริการที่เป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง พนักงาน ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ ชุมชนและสังคม พร้อมทั้งมีระบบผู้นำที่ดีส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการและระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการมุ่งเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองแบบยั่งยืน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

พรทิพย์ ชมเดช (2550) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค ผลการวิจัยพบว่า (1) ความสำเร็จในการนำระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในกรมควบคุมโรคอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญ (2) ปัจจัยด้านระบบงาน การมีส่วนร่วมของบุคลากร ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร และทักษะของบุคลากร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมควบคุมโรค (3) ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพการ

บริหารจัดการภาครัฐของกรมควบคุมโรค คือ บุคลากรยังขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ยังไม่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ สำหรับข้อเสนอแนะที่จะทำให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมควบคุมโรคประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น คือ ผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดนโยบาย และทิศทางในการดำเนินการที่ชัดเจนและมีการถ่ายทอดให้ทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งควรมีการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่บุคลากร คณะทำงาน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์นี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Study) เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1.1 ประชากรในการวิจัย

ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรัฐรูปแบบในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 3,872 คน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวนคน	ร้อยละ
องค์การบริหารส่วนจังหวัด	131	3.40
เทศบาล	1,585	40.90
องค์การบริหารส่วนตำบล	2,156	55.70
รวม	3,872	100.00

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ
ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และ
พนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งได้กำหนดขนาดของ
กลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (Yamane 1967)
ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% จึงมีความคลาดเคลื่อนจากการสุ่ม
ตัวอย่างได้ 5% หรือ 0.05 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 363 คน ดังนี้

$$n = \frac{3,872}{1 + 3,872(0.05)^2}$$

$$n = 363 \text{ คน}$$

1.2.1 การสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิโดยการกำหนดขนาดของ
กลุ่มตัวอย่างให้ได้สัดส่วนกัน ดังนี้

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่างรวม}$$

n_i คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละชั้นภูมิ

N_i คือ สมาชิกประชากรของแต่ละชั้นภูมิ

N คือ จำนวนสมาชิกรวมของประชากรทั้งหมด

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนตัวอย่างของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงาน
จ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

รูปแบบขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	จำนวนประชากร (คน)	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด	131	$(131/3,872) \times 363 = 12$ คน
2. เทศบาล	1,585	$(1,585/3,872) \times 363 = 149$ คน
3. องค์การบริหารส่วนตำบล	2,156	$(2,156/3,872) \times 363 = 202$ คน
รวม	3,872	363 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยมีวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

2.1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 วิเคราะห์เอกสารและร่าง เพื่อนำมาประยุกต์สร้างแบบสอบถาม

2.1.3 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ และให้คำแนะนำเพื่อนำมาแก้ไข

แบบสอบถามซึ่งครอบคลุมตามกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประกอบด้วย ข้อมูลเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ประเภทของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 7 ด้านของเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้น

ทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ โดยมีเกณฑ์ระดับการดำเนินงาน 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับการดำเนินงาน มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการดำเนินงาน มาก
- 3 หมายถึง มีระดับการดำเนินงาน ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการดำเนินงาน น้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการดำเนินงาน น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นคำถามในลักษณะปลายเปิด

2.2 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกได้ดังนี้

2.2.1 การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ดังนี้

- 1) นำเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องและเหมาะสม
- 2) นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษา โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence)
- 3) แก้ไขแบบสอบถามตามที่คุณผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำ พร้อมทั้งนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ทำการศึกษา จำนวน 30 คน จากนั้นจึงนำแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบราวน์ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.942 (รายละเอียดการทดสอบความเชื่อมั่นแสดงไว้ในภาคผนวก)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่งถึงผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งในการแจกแบบสอบถาม โดยแจกแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 363 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 363 ฉบับ

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืน พร้อมตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาลงรหัส เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ โดยใช้สถิติดังนี้

4.1 **สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistical)** การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ประเภทของบุคลากร และรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ใช้การวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบ่งเกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามเป็น 5 ระดับ ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้เกณฑ์ตามแนวทางของบุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2535 : 24 – 25) ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	0.01 – 1.50	หมายถึง ระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึง ระดับการดำเนินงานน้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึง ระดับการดำเนินงานปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึง ระดับการดำเนินงานมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายถึง ระดับการดำเนินงานมากที่สุด

4.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistical) การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มี ผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้การวิเคราะห์ด้วย t-test และ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่าง โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในบทนี้ จะเป็นการนำเสนอผลการศึกษาระดับการดำเนินงาน และปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยนำเสนอผลการศึกษา จำแนกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 363 คน ประกอบด้วยข้อมูลตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏรายละเอียดดังตาราง 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะทั่วไป

N = 363

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	128	35.3
หญิง	235	64.7
รวม	363	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	110	30.3
30 – 40 ปี	181	49.9
41 – 50 ปี	54	14.9
51 ปีขึ้นไป	18	5.0
รวม	363	100
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	113	31.1
ปริญญาตรี	227	62.5
สูงกว่าปริญญาตรี	23	6.3
รวม	363	100
4. ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	130	35.8
5 – 10 ปี	130	35.8
11 – 20 ปี	79	21.8
21 ปีขึ้นไป	24	6.6
รวม	363	100
5. ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
ท้องถิ่น	12	3.3
ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	188	51.8
ข้าราชการ/พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	48	13.2
ท้องถิ่น	115	31.7
ลูกจ้างประจำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
พนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
รวม	363	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
6. รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด		
องค์การบริหารส่วนตำบล	202	55.6
เทศบาล	149	41.0
องค์การบริหารส่วนจังหวัด	12	3.3
รวม	363	100

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล และรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากกลุ่มตัวอย่างบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 363 คน ดังนี้

1. เพศ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 64.70 และเป็นชายจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 35.30

2. อายุ

กลุ่มตัวอย่างมีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 30.30 กลุ่มตัวอย่างมีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 49.90 กลุ่มตัวอย่างมีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 14.90 และกลุ่มตัวอย่างมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00

3. ระดับการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างจบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 31.10 กลุ่มตัวอย่างจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 และกลุ่มตัวอย่างจบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.30

4. ประสบการณ์ทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 35.80 กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 35.80 กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ทำงาน 11 – 20 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 และกลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.60

5. ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการ/พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 51.80 กลุ่มตัวอย่างเป็นลูกจ้างประจำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 และกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 31.70

6. รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด

กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60 กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรของเทศบาล จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 41.00 และกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

โดยสถิติที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ใช้ค่าเฉลี่ย (MEAN) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (STANDARD DEVIATION) ดังนี้

2.1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง ระดับหรือมาตรฐานที่ใช้ประเมินการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐในประเด็นต่าง ๆ 7 ด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ดังปรากฏในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในภาพรวม

การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	\bar{X}	S.D	ระดับการ ดำเนินงาน	อันดับ
1. ด้านการนำองค์กร	3.72	0.610	มาก	2
2. ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	3.73	0.557	มาก	1
3. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.61	0.635	มาก	3
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.55	0.657	มาก	6
5. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล				
6. ด้านการจัดการกระบวนการ	3.56	0.743	มาก	5
7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	3.57	0.686	มาก	4
	3.53	0.710	มาก	7
รวม	3.62	0.585	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.73 รองลงมา คือ ด้านการนำองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ด้านการจัดการกระบวนการมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 และด้านผลลัพธ์การดำเนินการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.53

2.2 ด้านการนำองค์กร หมายถึง การจัดทำ การสื่อสารและเผยแพร่วิสัยทัศน์ การทบทวนผลการดำเนินงาน การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น และการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการให้บริการเพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ดังปรากฏในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านการนำองค์กร

ด้านการนำองค์กร	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางและความคาดหวังในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.90	0.721	มาก	2
2. มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ทิศทางและความคาดหวังในการบริหารจัดการให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปปฏิบัติ	3.68	0.793	มาก	8
3. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจซึ่งก่อให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	3.65	0.804	มาก	10
4. มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานทุกปี และนำผลการปฏิบัติงานนั้นมาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง	3.70	0.795	มาก	6
5. มีการคาดการณ์ถึงผลกระทบในทางลบจากการให้บริการและการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต	3.57	0.880	มาก	11
6. มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม	3.72	0.817	มาก	4
7. มีการกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.69	0.911	มาก	7
8. มีการกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.74	0.817	มาก	3
9. มีการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.66	0.808	มาก	9

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการนำองค์กร	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
10. มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.70	0.734	มาก	5
11. มีการสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น	3.91	0.749	มาก	1
รวม	3.72	0.610	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการนำองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีการสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.91 รองลงมาคือมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางและความคาดหวังในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และมีการคาดการณ์ถึงผลกระทบในทางลบจากการให้บริการและการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.57

2.3 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึงการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพปัญหา และความต้องการของประชาชน การเปรียบเทียบข้อมูลการให้บริการ รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในระดับองค์กร ดังปรากฏในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
1. มีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และมีการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี	4.10	0.677	มาก	1

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	\bar{X}	S.D	ระดับการ ดำเนินงาน	อันดับ
2. นำจุดอ่อน จุดแข็งซึ่งเป็นสภาพการณ์ภายใน องค์กรมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการวางแผน พัฒนาท้องถิ่น	3.69	0.740	มาก	8
3. นำโอกาส ข้อจำกัด ซึ่งเป็นสภาพการณ์ภายนอก องค์กรมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการวางแผน พัฒนาท้องถิ่น	3.64	0.753	มาก	11
4. มีการนำความต้องการของผู้รับบริการ/ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบการวางแผนพัฒนา	3.75	0.801	มาก	4
5. มีการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่นอย่าง ชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการบรรลุถึง และเกิด จากการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารท้องถิ่น ประชาชน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งหมด	3.79	0.705	มาก	2
6. มีการกำหนดพันธกิจการพัฒนาท้องถิ่นที่ สนับสนุนและนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่ กำหนดไว้	3.70	0.734	มาก	7
7. มีการกำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และมี ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	3.73	0.725	มาก	6
8. มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทาง การพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการพัฒนาที่ กำหนดไว้	3.79	0.709	มาก	3
9. มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นให้ไปสู่การปฏิบัติ	3.74	0.744	มาก	5
10. มีการปรับปรุง แก้ไข กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้	3.51	0.811	มาก	12

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
11. มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในการติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีความชัดเจนและวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง	3.66	0.734	มาก	9
12. มีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ซึ่งแสดงถึงทิศทางและการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ ชัดเจนและเป็นรูปธรรม	3.65	0.815	มาก	10
รวม	3.73	0.557	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และมีการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.10 รองลงมาคือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการบรรลุถึง และเกิดจากการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารท้องถิ่น ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ซึ่งเท่ากันกับมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้ และมีการปรับปรุง แก้ไขกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.51

2.4 ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง มีการนำข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ ของหน่วยงาน วิธีการสร้างสัมพันธภาพ ความประทับใจ และการตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ วิธีการวัดและเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการ ดังปรากฏในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
1. มีการนำข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริการใหม่ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.59	0.789	มาก	6
2. มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ	3.44	0.840	ปานกลาง	7
3. มีวิธีการสร้างความสัมพันธ์ ความประทับใจ และการตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.66	0.807	มาก	3
4. มีช่องทางให้ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถติดต่อขอข้อมูล ขอรับบริการ หรือร้องเรียนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้สะดวก	3.80	0.720	มาก	1
5. มีวิธีการรับและจัดการแก้ไขข้อร้องเรียนของประชาชนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรวดเร็วและตรงตามปัญหา	3.73	0.768	มาก	2
6. มีวิธีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ครอบคลุมการบริการทุกด้าน	3.64	0.812	มาก	4
7. มีการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการในการบริการทุกด้านขององค์กรเรากับหน่วยงานอื่น	3.44	0.872	ปานกลาง	8
8. มีการนำผลการวัดความพึงพอใจจากการให้บริการทุกด้านไปปรับปรุงเพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการ	3.62	0.829	มาก	5
รวม	3.61	0.635	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีช่องทางให้ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อขอข้อมูล ขอรับบริการ หรือร้องเรียนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้สะดวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.80 รองลงมาคือ มีวิธีการรับและจัดการแก้ไขข้อร้องเรียนของประชาชนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรวดเร็วและตรงตามปัญหามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และมีการจัดทำฐานข้อมูลผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและมีการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการในการบริการทุกด้านขององค์กรเท่ากับหน่วยงานอื่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.44

2.5 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการปฏิบัติงานระดับองค์กร การเก็บรวบรวมผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์และสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ มีข้อมูลสารสนเทศ ดังปรากฏในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
1. มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้	3.66	0.788	มาก	2
2. มีการเก็บรวบรวมผลการดำเนินงานในทุกด้าน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น และสื่อสาร ถ่ายทอดผลการวิเคราะห์นั้น ไปสู่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ	3.53	0.814	มาก	5
3. มีการนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผน ยุทธศาสตร์ และกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน	3.55	0.757	มาก	4
4. มีการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานความรู้	3.50	0.77	ปานกลาง	9

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	\bar{X}	S.D	ระดับการ ดำเนินงาน	อันดับ
5. มีการสร้างและแสวงหาความรู้	3.53	0.828	มาก	6
6. มีการจัดความรู้ให้เป็นระบบ การวางโครงสร้าง ความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต	3.51	0.791	มาก	7
7. มีการประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.57	0.777	มาก	3
8. มีการเผยแพร่ความรู้โดยการทำให้ผู้ใช้ความรู้ เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก	3.79	0.780	ปานกลาง	1
9. มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร	3.40	0.930	ปานกลาง	10
10. มีการเรียนรู้ในองค์กร	3.50	0.908	มาก	8
รวม	3.55	0.657	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีการเผยแพร่ความรู้โดยการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.79 รองลงมาคือ มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.40

2.6 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การวิเคราะห์วัดความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานในแต่ละหน้าที่ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร การสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะ การสรรหาและฝึกอบรมบุคลากร การประเมินความพึงพอใจของบุคลากร ดังปรากฏในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
1. มีการศึกษาความต้องการทรัพยากรบุคคลใน อนาคตของและมีการสำรวจทรัพยากรบุคคลที่มี อยู่ในปัจจุบัน	3.61	0.794	มาก	5
2. มีการวางแผนทรัพยากรบุคคล (HR Planning) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.65	0.796	มาก	2
3. มีวิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและ ภายนอกองค์กรอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้และ มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งอย่าง สมเหตุสมผล	3.59	0.924	มาก	7
4. มีการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.49	0.987	ปานกลาง	13
5. มีวิธีการบรรจุ โอน ย้าย และการเลื่อนตำแหน่ง ที่ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการทดลองการ ปฏิบัติงาน	3.72	0.954	มาก	1
6. มีวิธีการกำหนดค่าตอบแทน ที่เป็นไปตามอัตราที่ ทางราชการกำหนด และจูงใจ ให้บุคลากร ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.64	0.914	มาก	3
7. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ หรือ การศึกษาตามอัธยาศัย	3.60	0.932	มาก	6
8. มีแผนการฝึกอบรมหรือสนับสนุนให้บุคลากรได้ พัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะที่ต้องการ	3.62	0.909	มาก	4
9. มีการประเมิน สมรรถนะ (Competency) ของ บุคลากรทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม	3.44	0.912	ปานกลาง	15

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
10. มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น	3.51	0.920	มาก	11
11. มีระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยให้แก่บุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า	3.50	0.929	ปานกลาง	12
12. มีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้าง กำกับควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.53	0.901	มาก	8
13. มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีความชัดเจน โปร่งใส มีความสอดคล้องกับ ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (KPI) และสมรรถนะ	3.52	0.911	มาก	9
14. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งองค์กร และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ	3.52	0.944	มาก	10
15. มีการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรแล้วนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดปัจจัยต่างๆ	3.47	0.934	ปานกลาง	14
รวม	3.56	0.743	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีวิธีการบรรจุ โอน ย้าย และการเลื่อนตำแหน่ง ที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการทดลองการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.72 รองลงมาคือ มีการวางแผนทรัพยากรบุคคล (HR Planning) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และมีการประเมินสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.44

2.7 ด้านการจัดการกระบวนการ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน การกำหนดตัวชี้วัดแสดงถึงผลสำเร็จของกระบวนการสนับสนุนของหน่วยงาน ดังปรากฏในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงานด้านการจัดการกระบวนการ

ด้านการจัดการกระบวนการ	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
1. มีการนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.51	0.812	มาก	4
2. ผู้บริหารท้องถิ่นให้ความสำคัญในกระบวนการให้บริการ และร่วมกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพในทุก ๆ ขั้นตอนของกระบวนการให้บริการ	3.62	0.819	มาก	1
3. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การให้บริการได้รับการประเมิน และปรับปรุงอย่างเหมาะสม	3.60	0.773	มาก	2
4. มีการกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงกระบวนการให้บริการ และการปฏิบัติงาน พร้อมการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน	3.54	0.750	มาก	3
รวม	3.57	0.686	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารท้องถิ่นให้ความสำคัญในกระบวนการให้บริการ และร่วมกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพในทุก ๆ ขั้นตอนของกระบวนการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.62 รองลงมาคือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การให้บริการได้รับการประเมิน และปรับปรุงอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 มีการกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงกระบวนการให้บริการ และการปฏิบัติงาน พร้อมการจัดทำเอกสารคู่มือการ

ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และมีการนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.51

2.8 ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบผลการดำเนินการว่าบรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นอย่างไร และผลการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างไร ดังปรากฏในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและระดับการดำเนินงาน ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	\bar{X}	S.D	ระดับการดำเนินงาน	อันดับ
1. มีการประเมินด้านประสิทธิผลตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.50	0.812	ปานกลาง	3
2. มีการประเมินด้านคุณภาพการให้บริการ	3.55	0.806	มาก	2
3. มีการประเมินด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ	3.61	0.793	มาก	1
4. มีการประเมินด้านการพัฒนาองค์กร	3.46	0.831	ปานกลาง	4
รวม	3.53	0.710	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการประเมินด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ โดยการปรับปรุงกระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องให้มีความรวดเร็วประหยัด และคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.61 รองลงมาคือ มีการประเมินด้านคุณภาพการให้บริการ โดยการมีแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการ การสังเกต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 มีการประเมินด้านประสิทธิผลตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยนำผลการดำเนินงาน การให้บริการไปเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และมีการประเมินด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การประเมินทุนองค์กร การประเมินทุนมนุษย์ การประเมินทุนสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.46

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน เมื่อทดสอบโดยใช้ค่า t-test ผลการวิเคราะห์ดังปรากฏในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามเพศ

การดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	เพศ	n	\bar{X}	S.D.	t	Sig.
ด้านการนำองค์กร	ชาย	128	3.74	0.65	0.367	0.714
	หญิง	235	3.71	0.58		
ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	ชาย	128	3.74	0.57	0.345	0.730
	หญิง	235	3.72	0.54		
ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ชาย	128	3.64	0.67	0.628	0.531
	หญิง	235	3.60	0.61		
ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ชาย	128	3.58	0.65	0.671	0.502
	หญิง	235	3.54	0.65		
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	ชาย	128	3.59	0.68	0.586	0.558
	หญิง	235	3.54	0.77		
ด้านการจัดการกระบวนการ	ชาย	128	3.60	0.66	0.639	0.523
	หญิง	235	3.55	0.69		
ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	ชาย	128	3.60	0.73	1.499	0.135
	หญิง	235	3.49	0.69		
รวมทุกด้าน	ชาย	128	3.65	0.59	0.665	0.506
	หญิง	235	3.61	0.57		

จากตารางที่ 4.10 พบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน เมื่อทดสอบโดยใช้ค่า F-Test ผลการวิเคราะห์ดังปรากฏในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามอายุ

การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	อายุ	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
ด้านการนำองค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	110	3.68	0.55	1.079	0.358
	30-40 ปี	181	3.70	0.63		
	41-50 ปี	54	3.82	0.63		
	51 ปีขึ้นไป	18	3.88	0.56		
ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	ต่ำกว่า 30 ปี	110	3.72	0.54	0.666	0.574
	30-40 ปี	181	3.70	0.58		
	41-50 ปี	54	3.78	0.51		
	51 ปีขึ้นไป	18	3.87	0.55		
ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต่ำกว่า 30 ปี	110	3.58	0.63	0.172	0.915
	30-40 ปี	181	3.63	0.65		
	41-50 ปี	54	3.62	0.53		
	51 ปีขึ้นไป	18	3.59	0.68		
ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ต่ำกว่า 30 ปี	110	3.54	0.66	0.123	0.946
	30-40 ปี	181	3.55	0.68		
	41-50 ปี	54	3.60	0.60		
	51 ปีขึ้นไป	18	3.57	0.58		

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ						
การบริหารจัดการภาครัฐของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	อายุ	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากร บุคคล	ต่ำกว่า 30 ปี	110	3.55	0.69	0.034	0.992
	30-40 ปี	181	3.57	0.79		
	41-50 ปี	54	3.57	0.70		
	51 ปีขึ้นไป	18	3.53	0.70		
ด้านการจัดการกระบวนการ	ต่ำกว่า 30 ปี	110	3.59	0.74	0.399	0.754
	30-40 ปี	181	3.54	0.69		
	41-50 ปี	54	3.59	0.54		
	51 ปีขึ้นไป	18	3.70	0.64		
ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	ต่ำกว่า 30 ปี	110	3.52	0.70	0.276	0.843
	30-40 ปี	181	3.51	0.74		
	41-50 ปี	54	3.60	0.62		
	51 ปีขึ้นไป	18	3.59	0.72		
รวมทุกด้าน	ต่ำกว่า 30 ปี	110	3.61	0.56	0.195	0.900
	30-40 ปี	181	3.62	0.61		
	41-50 ปี	54	3.67	0.52		
	51 ปีขึ้นไป	18	3.68	0.56		

จากตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามอายุ พบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน เมื่อทดสอบโดยใช้ค่า F-Test ผลการวิเคราะห์ดังปรากฏในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามระดับการศึกษา

การดำเนินงานรางวัล						
คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
ด้านการนำองค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	113	3.72	0.59	0.521	0.594
	ปริญญาตรี	227	3.71	0.62		
	สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.84	0.54		
ด้านการวางแผนเชิง ยุทธศาสตร์	ต่ำกว่าปริญญาตรี	113	3.72	0.55	1.385	0.252
	ปริญญาตรี	227	3.71	0.56		
	สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.92	0.48		
ด้านการให้ความสำคัญกับ ผู้รับ บริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ต่ำกว่าปริญญาตรี	113	3.66	0.54	1.680	0.188
	ปริญญาตรี	227	3.57	0.67		
	สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.78	0.55		
ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ต่ำกว่าปริญญาตรี	113	3.61	0.59	0.924	0.398
	ปริญญาตรี	227	3.52	0.69		
	สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.64	0.59		
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากร บุคคล	ต่ำกว่าปริญญาตรี	113	3.66	0.63	1.663	0.191
	ปริญญาตรี	227	3.51	0.78		
	สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.63	0.81		
ด้านการจัดการกระบวนการ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	113	3.60	0.61	0.576	0.563
	ปริญญาตรี	227	3.54	0.72		
	สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.68	0.60		
ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	113	3.59	0.66	1.625	0.198
	ปริญญาตรี	227	3.48	0.74		
	สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.70	0.60		

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

การดำเนินงานรางวัล						
คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
รวมทุกด้าน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	113	3.66	0.53	1.172	0.311
	ปริญญาตรี	227	3.59	0.61		
	สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.75	0.51		

จากตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน เมื่อทดสอบโดยใช้ค่า F-Test ผลการวิเคราะห์ดังปรากฏในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประสบการณ์ ทำงาน	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
ด้านการนำองค์กร	ต่ำกว่า 5 ปี	130	3.76	0.59	1.125	0.339
	5-10 ปี	130	3.64	0.61		
	11-20 ปี	79	3.76	0.62		
	21 ปีขึ้นไป	24	3.79	0.60		

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประสบการณ์ ทำงาน	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
ด้านการวางแผนเชิง ยุทธศาสตร์	ต่ำกว่า 5 ปี	130	3.78	0.54	0.610	0.609
	5-10 ปี	130	3.69	0.56		
	11-20 ปี	79	3.70	0.58		
	21 ปีขึ้นไป	24	3.77	0.45		
ด้านการให้ความสำคัญกับ ผู้รับ บริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ต่ำกว่า 5 ปี	130	3.68	0.63	0.830	0.478
	5-10 ปี	130	3.56	0.65		
	11-20 ปี	79	3.59	0.59		
	21 ปีขึ้นไป	24	3.59	0.64		
ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ต่ำกว่า 5 ปี	130	3.62	0.66	0.675	0.568
	5-10 ปี	130	3.50	0.68		
	11-20 ปี	79	3.53	0.62		
	21 ปีขึ้นไป	24	3.56	0.55		
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากร บุคคล	ต่ำกว่า 5 ปี	130	3.66	0.70	1.437	0.232
	5-10 ปี	130	3.47	0.81		
	11-20 ปี	79	3.55	0.68		
	21 ปีขึ้นไป	24	3.60	0.63		
ด้านการจัดการกระบวนการ	ต่ำกว่า 5 ปี	130	3.63	0.71	0.642	0.532
	5-10 ปี	130	3.52	0.71		
	11-20 ปี	79	3.54	0.61		
	21 ปีขึ้นไป	24	3.61	0.58		
ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	ต่ำกว่า 5 ปี	130	3.58	0.70	0.400	0.753
	5-10 ปี	130	3.49	0.76		
	11-20 ปี	79	3.50	0.66		
	21 ปีขึ้นไป	24	3.58	0.57		

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประสบการณ์ ทำงาน	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
รวมทุกด้าน	ต่ำกว่า 5 ปี	130	3.69	0.58	1.028	0.380
	5-10 ปี	130	3.56	0.61		
	11-20 ปี	79	3.61	0.55		
	21 ปีขึ้นไป	24	3.66	0.50		

จากตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5 ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน เมื่อทดสอบโดยใช้ค่า F-Test ผลการวิเคราะห์ดังปรากฏในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามประเภทบุคลากรขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น

การดำเนินงานรางวัล คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	ประเภทบุคลากร ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
ด้านการนำองค์กร	ผู้บริหารฯ	12	4.15	0.61	2.148	0.094
	ข้าราชการ/พนักงาน	188	3.70	0.63		
	ลูกจ้างประจำ	48	3.68	0.47		
	พนักงานจ้าง	115	3.72	0.60		
ด้านการวางแผนเชิง ยุทธศาสตร์	ผู้บริหารฯ	12	4.08	0.66	1.836	0.140
	ข้าราชการ/พนักงาน	188	3.72	0.55		
	ลูกจ้างประจำ	48	3.66	0.45		
	พนักงานจ้าง	115	3.73	0.58		
ด้านการให้ความสำคัญกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ผู้บริหารฯ	12	4.03	0.71	2.787	0.041*
	ข้าราชการ/พนักงาน	188	3.59	0.63		
	ลูกจ้างประจำ	48	3.48	0.54		
	พนักงานจ้าง	115	3.67	0.64		
ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ผู้บริหารฯ	12	4.01	0.61	3.043	0.029*
	ข้าราชการ/พนักงาน	188	3.51	0.67		
	ลูกจ้างประจำ	48	3.44	0.60		
	พนักงานจ้าง	115	3.62	0.63		
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากร บุคคล	ผู้บริหารฯ	12	3.86	0.74	1.577	0.194
	ข้าราชการ/พนักงาน	188	3.52	0.77		
	ลูกจ้างประจำ	48	3.45	0.72		
	พนักงานจ้าง	115	3.64	0.69		

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

การดำเนินงานรางวัล คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ประเภทบุคลากร ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
ด้านการจัดการกระบวนการ	ผู้บริหารฯ	12	4.02	0.63	2.059	0.105
	ข้าราชการ/พนักงาน	188	3.54	0.69		
	ลูกจ้างประจำ	48	3.51	0.52		
	พนักงานจ้าง	115	3.60	0.72		
ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	ผู้บริหารฯ	12	3.89	0.78	1.708	0.165
	ข้าราชการ/พนักงาน	188	3.48	0.71		
	ลูกจ้างประจำ	48	3.47	0.59		
	พนักงานจ้าง	115	3.59	0.73		
รวมทุกด้าน	ผู้บริหารฯ	12	4.01	0.61	2.417	0.066
	ข้าราชการ/พนักงาน	188	3.60	0.59		
	ลูกจ้างประจำ	48	3.54	0.49		
	พนักงานจ้าง	115	3.67	0.59		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกัน ส่งผลให้ระดับการดำเนินงานด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนระดับการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดกระบวนการ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ พบว่าประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลให้ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกันแต่อย่างใด เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐจำแนกตามประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรายคู่

การดำเนินงานรางวัล						
คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐของ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	ประเภทบุคลากร ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	\bar{X}	ผู้บริหาร	ข้าราชการ /พนักงาน	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน จ้าง
			4.03	3.59	3.48	3.67
ด้านการให้	ผู้บริหาร	4.03	-	0.44	0.54*	0.35
ความสำคัญกับ	ข้าราชการ/พนักงาน	3.59		-	0.10	-0.08
ผู้รับบริการและผู้มี	ลูกจ้างประจำ	3.48			-	-0.18
ส่วนได้ส่วนเสีย	พนักงานจ้าง	3.67				-
			4.01	3.51	3.44	3.62
ด้านการวัด	ผู้บริหาร	4.01	-	0.49	0.56*	0.39
การวิเคราะห์	ข้าราชการ/พนักงาน	3.51		-	0.07	-0.10
และการจัดการความรู้	ลูกจ้างประจำ	3.44			-	-0.17
	พนักงานจ้าง	3.62				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบรายคู่พบว่าประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มลูกจ้างประจำมีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกลุ่มข้าราชการ/พนักงาน และพนักงานจ้างไม่พบว่ามีการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่แตกต่างกันแต่อย่างใด

สมมติฐานที่ 6 รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกันส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน เมื่อทดสอบโดยใช้ค่า F-Test ผลการวิเคราะห์ดังปรากฏในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การดำเนินงานรางวัล						
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
ด้านการนำองค์กร	องค์กรบริหารส่วนจังหวัด	202	3.74	0.67	2.530	0.081
	เทศบาล	149	3.67	0.52		
	องค์กรบริหารส่วนตำบล	12	4.06	0.38		
ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	องค์กรบริหารส่วนจังหวัด	202	3.71	0.63	0.492	0.612
	เทศบาล	149	3.74	0.45		
	องค์กรบริหารส่วนตำบล	12	3.87	0.18		
ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	องค์กรบริหารส่วนจังหวัด	202	3.61	0.69	0.001	0.999
	เทศบาล	149	3.61	0.55		
	องค์กรบริหารส่วนตำบล	12	3.62	0.55		
ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	องค์กรบริหารส่วนจังหวัด	202	3.56	0.70	0.013	0.987
	เทศบาล	149	3.55	0.59		
	องค์กรบริหารส่วนตำบล	12	3.57	0.57		
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	องค์กรบริหารส่วนจังหวัด	202	3.58	0.83	0.263	0.769
	เทศบาล	149	3.55	0.58		
	องค์กรบริหารส่วนตำบล	12	3.43	0.89		
ด้านการจัดการกระบวนการ	องค์กรบริหารส่วนจังหวัด	202	3.56	0.75	0.075	0.927
	เทศบาล	149	3.57	0.59		
	องค์กรบริหารส่วนตำบล	12	3.64	0.43		

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

การดำเนินงานรางวัล							
คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐของ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	รูปแบบของ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.	
ด้านผลลัพธ์การ ดำเนินการ	องค์การบริหารส่วนจังหวัด	202	3.53	0.76	0.016	0.984	
	เทศบาล	149	3.53	0.64			
	องค์การบริหารส่วนตำบล	12	3.50	0.51			
รวมทุกด้าน	องค์การบริหารส่วนจังหวัด	202	3.63	0.65	0.102	0.903	
	เทศบาล	149	3.61	0.48			
	องค์การบริหารส่วนตำบล	12	3.68	0.44			

จากตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำแนกตามรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ารูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกัน มีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งหมด พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ คือ ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในกลุ่มผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มลูกจ้างประจำ ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าไม่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์แต่อย่างใด

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัล คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์

4.1 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 363 คน พบว่า มีผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ปัญหาในการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งใช้แบบสอบถามชนิดปลายเปิดจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ
8.53 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นจากคำถามเฉพาะส่วนที่มี
ความคล้ายคลึงกันมาสรุปเป็นปัญหาด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1.1 ด้านบุคลากร โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาด
บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางทำให้การบริหารจัดการไม่คล่องตัวหรือใช้เวลาในการ
ดำเนินการล่าช้าทำให้องค์กรเสียประโยชน์ ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระเบียบ ขาดความรู้ความ
เข้าใจในบทบาทของตนเอง ขาดความรู้สึกรับผิดชอบขององค์กร ทำงานที่ได้รับมอบหมายไปวันๆหนึ่ง
ขาดการติดตามประเมินผลการทำงาน และมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน การพิจารณา
ความดีความชอบไม่เป็นธรรมเนื่องจากบางคนมาจากระบบคุณธรรม บางคนมาจากระบบอุปถัมภ์
จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 32.25 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.1.2 ด้านภาวะผู้นำ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจใน
บทบาทของตนเอง ขาดคุณธรรม วิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์ในเชิงการบริหาร การมอบ
อำนาจการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ จากผู้บริหารยังมีน้อย ทำให้ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติ
ราชการ ผู้บริหารขาดความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดี จำนวน 5 คน คิดเป็น
ร้อยละ 16.12 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.1.3 ด้านกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ข้อกำหนด
กฎหมาย และระเบียบ บางประการไม่สามารถทำได้เพราะขัดกับนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น เช่น
การกำหนดค่าร้อยละของโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตจำนวนร้อยละ 65 นั้นก็
ไม่สามารถดำเนินการได้เพราะผู้บริหารท้องถิ่นส่วนมากจะเน้นการพัฒนาด้านสาธารณูปโภค
สาธารณูปการมากกว่า จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.67 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดง
ความคิดเห็น

4.1.4 ด้านการจัดการความรู้ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดการจัดการความรู้ การรับฟังความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนทัศนคติกันระหว่างผู้บริหารท้องถิ่น นักการเมืองท้องถิ่น และข้าราชการประจำ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.45 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.1.5 ด้านเครื่องมือ เครื่องใช้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดอุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศยังมีน้อย ระบบการจัดเก็บเอกสารยังเป็นแบบเก่าที่ทำให้สิ้นเปลืองเวลาในการค้นหา และพื้นที่ในการจัดเก็บ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 22.58 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.1.6 ด้านการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตนเอง ไม่เห็นความสำคัญของการบริหารงานท้องถิ่น ขาดการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมในเสนอนโยบายการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.67 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.1.7 ด้านงบประมาณ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่างบประมาณในการพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนค่อนข้างจำกัด เมื่อเทียบกับภารกิจที่ได้รับซึ่งครอบคลุมการพัฒนาทุกด้าน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.22 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 363 คน พบว่า มีผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งใช้แบบสอบถามชนิดปลายเปิดจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.33 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นจากคำถามเฉพาะส่วนที่มีความคล้ายคลึงกันมาสรุปเป็นข้อเสนอแนะด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.2.1 ด้านบุคลากร โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าควรสนับสนุนให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรมในงานที่ปฏิบัติ ควรให้โอกาสบุคลากรในการศึกษาต่อในสาขาที่ตรงกับงานของตนเองและควรให้โอกาสกับทุกคน โดยเท่าเทียมกันควรเร่งสร้างสำนึกในการเป็นเจ้าขององค์กร ควรใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรม ในการประเมินผลงานด้านต่างๆ และควรจัดบุคลากรให้ได้ทำงานตรงตามความรู้ความสามารถ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 39.13 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.2.2 ด้านภาวะผู้นำ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน ควรมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน พร้อมการกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับรองลงมาจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 13.04 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.2.3 ด้านกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ควรมีการกำหนดให้เป็นแนวทางที่ชัดเจน เช่น คำสั่ง ระเบียบต่าง ๆ และควรมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8.69 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.2.4 ด้านการจัดการความรู้ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ควรมีการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้บริหารท้องถิ่น และข้าราชการประจำ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.34 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.2.5 ด้านการเครื่องมือ เครื่องใช้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ควรใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเข้ามาแทนระบบสารบรรณแบบเดิม จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 13.04 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.2.6 ด้านการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ควรมีการกระจายและสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในการพัฒนา การบริหารจัดการให้มากกว่านี้ ควรมีการระดมความคิดเห็นของผู้นำทุกส่วนในท้องถิ่นแล้วนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจอย่างชัดเจนพร้อมนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 17.39 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

4.2.7 ด้านงบประมาณ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า รัฐบาลควรเพิ่มงบประมาณในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยพิจารณาจากภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนและจำนวนประชากรในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหลัก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.34 ของจำนวนแบบสอบถามที่มีผู้แสดงความคิดเห็น

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ จะได้กล่าวถึงการวิจัย เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ทั้งหมดที่ได้ดำเนินการมาตั้งแต่เริ่มต้นการวิจัย ระหว่างดำเนินการวิจัย และผลที่ได้จากการวิจัย โดยนำเสนอประเด็นสำคัญแยกเป็น 3 ส่วน คือ สรุปการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ 3) เพื่อศึกษาปัญหา และข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรในการวิจัย

ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 3,872 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane

(Yamane 1967) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% จึงมีความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างได้ 5% หรือ 0.05 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 363 คน

1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ซึ่งมีเกณฑ์ระดับการดำเนินงาน 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และแบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นคำถามในลักษณะปลายเปิด และดำเนินการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษา โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ทำการศึกษา จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.942

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งในการแจกแบบสอบถาม โดยแจกแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 363 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 363 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง คือ ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Stand Deviation) ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้การวิเคราะห์ด้วย t-test และ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่าง โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 64.70 เป็นเพศชายจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 35.30 มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 49.90 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 35.80 ซึ่งมีจำนวนเท่ากับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 – 10 ปี โดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ/พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 51.80 และสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60

1.3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 โดยด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.73 รองลงมา คือ ด้านการนำองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ด้านการจัดการกระบวนการมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 และด้านผลลัพธ์การดำเนินการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.53 เมื่อวิเคราะห์แยกเป็นรายด้าน ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

ด้านการนำองค์กร

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการนำองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 โดยมีการสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.91 รองลงมาคือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางและความคาดหวังในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และมีการคาดการณ์ถึงผลกระทบในทางลบจากการให้บริการและการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.57

ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการวางแผนเชิง

ยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 โดยมีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และมีการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.10 รองลงมา คือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการบรรลุถึง และเกิดจากการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารท้องถิ่น ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.79 ซึ่งเท่ากันกับมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้อง กับอุดมการณ์การพัฒนาที่กำหนดไว้ และมีการปรับปรุง แก้ไข กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรค ต่อการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.51

ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 โดยมีช่องทางให้ ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อขอข้อมูล ขอรับบริการ หรือร้องเรียนต่อองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นได้สะดวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.80 รองลงมาคือ มีวิธีการรับและจัดการ แก้ไขข้อร้องเรียนของประชาชนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรวดเร็วและตรงตามปัญหา มี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และมีการจัดทำฐานข้อมูลผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและมี การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการในการบริการทุกด้านขององค์กรเรากับหน่วยงานอื่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.44

ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 โดยมีการเผยแพร่ความรู้โดยการ ทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.79 รองลงมา คือ มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง นำเชื่อถือ สามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และมีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.40

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากร บุคคล อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 โดยมีวิธีการบรรจุ โอน ย้าย และการเลื่อน ตำแหน่งที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการทดลองการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.72

รองลงมาคือ มีการวางแผนทรัพยากรบุคคล (HR Planning) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และมีการประเมินสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.44

ด้านการจัดการกระบวนการ

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 โดยผู้บริหารท้องถิ่นให้ความสำคัญในกระบวนการให้บริการ และร่วมกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพในทุก ๆ ขั้นตอนของกระบวนการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.62 รองลงมาคือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การให้บริการได้รับการประเมินและปรับปรุงอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 มีการกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงกระบวนการให้บริการ และการปฏิบัติงาน พร้อมการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และมีการนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.51

ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

จากการศึกษาพบว่า ดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 การประเมินด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการโดยการปรับปรุงกระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องให้มีความรวดเร็วประหยัด และคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.61 รองลงมาคือ มีการประเมินด้านคุณภาพการให้บริการ โดยการมีแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการ การสังเกต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 มีการประเมินด้านประสิทธิผลตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำผลการดำเนินงาน การให้บริการไปเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และมีการประเมินด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การประเมินทุนองค์กร การประเมินทุนมนุษย์ การประเมินทุนสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 3.46

1.3.3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศต่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน ผลการวิเคราะห์พบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุต่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน ผลการวิเคราะห์พบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน ผลการวิเคราะห์พบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน ผลการวิเคราะห์พบว่าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5 ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน ผลการวิเคราะห์พบว่าประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกัน ส่งผลให้ระดับการดำเนินงานด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนระดับการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ การดำเนินการ พบว่าประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลให้ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกันแต่อย่างใด เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 6 รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน ผลการวิเคราะห์พบว่ารูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต่างกัน มีระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

จึงสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ คือ ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าไม่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์แต่อย่างใด

1.3.4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการรวบรวมความคิดเห็นจากคำถามเฉพาะส่วนที่มีความคล้ายคลึงกัน มาสรุปเป็นปัญหาและข้อเสนอแนะในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ปัญหา

(1) ด้านบุคลากร ได้แก่ การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางทำให้การบริหารจัดการไม่คล่องตัวหรือใช้เวลาในการดำเนินการล่าช้าทำให้องค์กรเสียประโยชน์ ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระเบียบ ขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตนเอง ขาดความรู้สึกรับผิดชอบขององค์กร ทำงานที่ได้รับมอบหมายไปวันๆหนึ่ง ขาดการติดตามประเมินผลการทำงาน และมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน การพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นธรรมเนื่องจากบางคนมาจากระบบคุณธรรม บางคนมาจากระบบอุปถัมภ์

(2) ด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตนเอง ขาดคุณธรรม วิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์ในเชิงการบริหาร การมอบอำนาจการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ จากผู้บริหารยังมีน้อย ทำให้ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติราชการ ผู้บริหารขาดความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดี

(3) ด้านกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ได้แก่ ข้อกำหนด กฎหมาย และระเบียบ บางประการไม่สามารถทำได้เพราะขัดกับนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น

(4) ด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ การขาดการจัดการความรู้ การรับฟังความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนทัศนคติกันระหว่างผู้บริหารท้องถิ่น นักการเมืองท้องถิ่น และข้าราชการประจำ

(5) ด้านเครื่องมือ เครื่องใช้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การขาดอุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศยังมีน้อย ระบบการจัดเก็บเอกสารยังเป็นแบบเก่าที่ทำให้สิ้นเปลืองเวลาในการค้นหา และพื้นที่ในการจัดเก็บ

(6) ด้านการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ได้แก่ ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตนเอง ไม่เห็นความสำคัญของการบริหารงานท้องถิ่น ขาดการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมในเสนอนโยบายการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

(7) ด้านงบประมาณ ได้แก่ งบประมาณในการพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนค่อนข้างจำกัด เมื่อเทียบกับภารกิจที่ได้รับซึ่งครอบคลุมการพัฒนาทุกด้าน

2) ข้อเสนอแนะ

(1) ด้านบุคลากร ได้แก่ การสนับสนุนให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรมในงานที่ปฏิบัติ ควรให้โอกาสบุคลากรในการศึกษาต่อในสาขาที่ตรงกับงานของตนเองและควรให้โอกาสกับทุกคนโดยเท่าเทียมกันควรเร่งสร้างสำนักในการเป็นเจ้าขององค์กร ควรใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรม ในการประเมินผลงานด้านต่างๆ และควรจัดบุคลากรให้ได้ทำงานตรงตามความรู้ความสามารถ

(2) ด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน ควรมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน พร้อมการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับรองลงมา

(3) ด้านกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดให้เป็นแนวทางที่ชัดเจน เช่น คำสั่ง ระเบียบต่าง ๆ และควรมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน

(4) ด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้บริหารท้องถิ่น และข้าราชการประจำ

(5) ด้านการเครื่องมือ เครื่องใช้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การสนับสนุนการใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเข้ามาแทนระบบสารบรรณแบบเดิม

(6) ด้านการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ได้แก่ การกระจายและสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในการพัฒนาการบริหารจัดการให้มากกว่านี้ และการระดมความคิดเห็นของผู้นำทุกส่วนในท้องถิ่นแล้วนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจอย่างชัดเจนพร้อมนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

(7) ด้านงบประมาณ ได้แก่ รัฐบาลควรเพิ่มงบประมาณในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยพิจารณาจากภารกิจที่ได้รับถ่ายทอดโอนและจำนวนประชากรในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหลัก

2. อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

2.1 ระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

จากการศึกษาพบว่าระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการมีระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของอุไรรัตน์ ศรีสม (2546) ที่ทำการศึกษาระดับการรับรู้ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดหนองคายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ระบบมาตรฐาน 1104 : ระบบการพัฒนาบุคลากร ที่พบว่า (1) บุคลากรสาธารณสุขจังหวัดหนองคายมีการรับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามเกณฑ์มาตรฐาน P.S.O. 1104 อยู่ในระดับสูง ร้อยละ 55.30 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า

ด้านการนำองค์กรมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 อันเป็นผลจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางและความคาดหวังในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ทิศทางและความคาดหวังในการบริหารจัดการให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจซึ่งก่อให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานทุกปี และนำผล การปฏิบัติงานนั้นมาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง

ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 อันเกิดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และมีการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี การนำจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัด มาวิเคราะห์เพื่อประกอบการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น การนำความต้องการของผู้รับบริการ/ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาประกอบการวางแผนพัฒนา มีการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่น พันธกิจการพัฒนา จุดมุ่งหมายการพัฒนา และยุทธศาสตร์การ

พัฒนา ซึ่งเป็นไปตามหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นไปตามที่กระทรวงมหาดไทย กำหนดขึ้น

ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 อันเกิดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการนำข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริการ มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ มีช่องทางให้ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อขอข้อมูลของรับบริการ หรือร้องเรียนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้สะดวก ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ ตลอดจนแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นให้ความสำคัญกับประชาชนมากขึ้น

ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 อันเกิดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการรวบรวมข้อมูล การรวบรวมผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การถ่ายทอดผลการวิเคราะห์ และนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผน การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ ตามแนวทางการจัดการความรู้ซึ่งเป็นแนวทางที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเริ่มนำมาปฏิบัติมากขึ้น

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 อันเกิดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นการศึกษา สืบหาทรัพยากรบุคคล การใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร การบรรจุ โอน ย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดค่าตอบแทน การเตรียมและการฝึกอบรมบุคลากร การประเมินประสิทธิภาพของบุคลากรก่อนและหลังการฝึกอบรม การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร การสร้างระบบสุขภาพและความปลอดภัยให้แก่บุคลากร ระบบการดำเนินการทางวินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการประเมินความผูกพันของบุคลากร ทั้งนี้ในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้มีคณะกรรมการในการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น 3 ระดับ ระดับแรกถือได้ว่าเป็นระดับชาติ คือ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) เป็นคณะกรรมการระดับสูงสุด ระดับรองลงมา คือ คณะกรรมการกลางข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นคณะกรรมการกลางในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทต่าง ๆ

ด้านการจัดการกระบวนการมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 อันเกิดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการนำข้อมูลจากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญในกระบวนการบริการ การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของกระบวนการบริการและการปฏิบัติงาน

ด้านผลลัพธ์การดำเนินการมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 อันเกิดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีการประเมินผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ 4 ด้านได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวทางในการดำเนินการตรวจประเมินผลการดำเนินงานและแนวโน้มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในมิติต่าง ๆ จำนวนปีละ 1 ครั้ง โดยนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดในการกำหนดประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษสำหรับข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น

2.2 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ คือ ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในกลุ่มผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มลูกจ้างประจำ ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าไม่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์แต่อย่างใด ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นเพราะการบริหารงานท้องถิ่น เป็นกระบวนการ (Process) ที่ต้องผ่านการตัดสินใจ (Decision) เพื่อวางยุทธศาสตร์ โดยผ่านการใช้ความรู้ความสามารถของผู้บริหารท้องถิ่น และผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้อื่นและองค์กรหรือหน่วยงานในการร่วมมือพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นเป้าหมายจนเกิดผลสำเร็จ (Output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (โกวิท พวงงาม, 2552 : 424) สอดคล้องกับผลการวิจัยของอุไรรัตน์ ศรีสม (2546) ที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดหนองคายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ ระบบมาตรฐาน 1104 : ระบบการพัฒนาบุคลากร ที่พบว่า เพศหญิงกับเพศชายมีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาสูงมีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน ตำแหน่งผู้บริหารมีการรับรู้มากกว่าตำแหน่งผู้

ปฏิบัติ และงานวิจัยของอภิชาติ อนันตชัยสิทธิ์ (2548) ที่ได้ทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ : กรณีศึกษา บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด เป็นการศึกษาถึงมุมมองด้านระบบปฏิบัติการ พบว่าระบบผู้นำที่ดีส่งผลให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการและระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการมุ่งเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองแบบยั่งยืน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 จากผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีการดำเนินงานอยู่ในอันดับแรก ซึ่งเป็นผลจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์มีการกำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมกันอย่างชัดเจน โดยการวางแผนนับเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา ดังนั้นหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีกำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์กรอย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.1.2 จากผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์การดำเนินการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดการมุ่งเน้นในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพการดำเนินงาน ดังนั้นการพัฒนาด้านองค์กรให้เป็นไปตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงควรให้ความสำคัญกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพการดำเนินงาน รวมไปถึงความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ และความพึงพอใจของประชาชนด้วย ซึ่งจะเป็นกรอบในการประเมินระดับมาตรฐานสากลในการเปรียบเทียบระบบการบริหารจัดการองค์กร ทำให้ผู้บริหารขององค์กรนั้น ๆ ได้รับทราบว่าองค์กรของตนมีข้อบกพร่องในเรื่องใด จึงจะสามารถ กำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงองค์กรให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

3.1.3 จากผลการวิจัยพบว่าในภาพรวมการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์อยู่ในระดับ

มาก ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ อาจใช้เป็นกรณีศึกษาในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถ การสื่อสารและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์กร เพื่อนำมาเป็นแบบอย่างแก่หน่วยงานของตน ในการนำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จเช่นกัน

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีการศึกษาตัวแปรเฉพาะปัจจัยส่วนบุคคล และรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการศึกษาตัวแปรด้านอื่น ๆ อีก เพื่อเป็นประโยชน์ในการสนับสนุนการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

3.2.2 การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาประชากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งความคิดเห็นอาจไม่ตรงกับประชากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอื่น ๆ จึงควรจะได้ศึกษาประชากรในจังหวัดอื่น ๆ อีก

3.2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่าง ๆ และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่ต่าง ๆ เพิ่มเติมอีก

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2551) “การจัดการความรู้” สืบค้นวันที่ 28 กันยายน 2551 จาก <http://www.moac.go.th/>
- โกวิทย์ พวงงาม (2552) *การปกครองท้องถิ่นไทย* พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร วิทยาลัยนค คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน (2549) *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2550* กรุงเทพมหานคร วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน (2549) *คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ.2550* กรุงเทพมหานคร วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย
- จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (2552) “กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์” สืบค้นวันที่ 14 มีนาคม 2552 จาก http://www.prachuapkhirikhan.go.th/data/P51_2.pdf
- ชูศักดิ์ เทียงตรง (2518) *การบริหารการปกครองท้องถิ่นของไทย* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ดำรง ลัทธพิพัฒน์(2515) “การพัฒนาการเมืองท้องถิ่นในทฤษฎีและแนวความคิดในการพัฒนาประเทศ” บรรณาธิการ โดย อมร รักษาสัตย์ และชัตติยา กรรณสูตร, หน้า 113. กรุงเทพมหานครสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ทวีพร เพ็งมาก (2546) “ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล กรณีศึกษา โรงพยาบาลนราธิวาสราชนครินทร์ อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- นิยม รัฐอมฤต,พรชัย เทพปัญญา และชาญชัย ลวิตรังสีมา (2520) *การปกครองท้องถิ่น* เปรียบเทียบ.กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- พัชรา มิ่งไม้ (2543) “การศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพ” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
- เพ็ญศรี มีสมนัย (2549) “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารองค์การภาครัฐ* หน้า 3 – 15 หน่วยที่ 3 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) *เกณฑ์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ฉบับกันเอง (มากขึ้น)* กรุงเทพมหานคร จีรวัดน์ เอ็กเพรส

- เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ,สถาบัน (2547) *กรณีศึกษา Best Practices TQA Winner 2002* พิมพ์ครั้งที่ 2
ม.ป.ท.
- รศนธ์ รัตนเสริมพงศ์ (2550) “การบริหารท้องถิ่น” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารภาครัฐ*
หน่วยที่ 7 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2545) *การจัดการคุณภาพ : จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกัน*
คุณภาพ พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์
- วรงค์ จันทรร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2544) *การพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศ*
ไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลงานภาครัฐ (พิมพ์ครั้งที่ 4) กรุงเทพมหานคร
สหภาพสื่อและการพิมพ์
- วรภัทร์ ภูเจริญ (2548) *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้* กรุงเทพมหานคร อริยชน
- วรภรณ์ แผลมเพชร (2549) “การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยใน
กำกับของรัฐ” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* (การประเมินการศึกษา)
- อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2550) “บริหาร:หลักคิดในการทำงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ”
วารสารการจัดการสมัยใหม่ 5,2 (กรกฎาคม – ธันวาคม)
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542) *TQM วิธีสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร
ม.ป.ท.
- สารานุกรมการปกครองท้องถิ่นไทย หมวดโครงสร้างภายนอก โครงสร้างการบริหารราชการ
แผ่นดินกับการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า วิทยาลัยพัฒนาการปกครอง
ท้องถิ่น กันยายน 2547
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ”
ค้นคืนวันที่ 26 ตุลาคม พ.ศ.2551 จาก www.opdc.go.th/special.php?spc_id=๔&content_id=๖๖๐
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ”
ค้นคืนวันที่ 13 กันยายน 2551 จาก http://www.opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=153
- สิตาพร สายแสงจันทร์ (2549) “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพทั่ว
ทั้งองค์กร (TQM) ในองค์กรที่ได้รับรางวัลจากโครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติของ
ไทย (Thailand Quality Award)” *วิทยานิพนธ์ วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต*
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2539) “ตัวบ่งชี้วัดผลการปฏิบัติงาน” *ข่าวสารการวิจัย* 19,6(สิงหาคม – กันยายน): 3-11
- สุดีพร ฉันท์เฉลิมพงศ์ (2543) “การสร้างตัวแบบ การบริหารคุณภาพทั้งทั้งองค์กร (TQM) ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บัลด์ริจ (MBNQA) : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม” มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัย บริหารธุรกิจ การบริหารอุตสาหกรรม
- สุธิมา สงวนศักดิ์ (2546) “อุปสรรคในการนำระบบการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation ; HA) มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ศึกษากรณี โรงพยาบาลเจ้าคุณไพฑูย์ พนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา
- สุวรรณณี แสงมหาชัย (2544) *การจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพรวมขององค์กร : แนวคิด และกระบวนการในการนำไปปฏิบัติ* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สหายบล็อกและการพิมพ์
- อคุชัย วิริยเวชกุล (2545) “แนวทางการสร้างดัชนีบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพทางด้านศิลปวัฒนธรรม” จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อภิชาติ อนันตชัยสิทธิ์ (2548) “ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติการศึกษา บริษัทผลิตภัณฑักระดาษไทย จำกัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- อังฉรา สุขศิลป์ (2549) “การปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้วยการประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ศึกษากรณี กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ” ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- Askey, J. M. & Dale, B.G. (1994). *Managing auditing*. In Dale, B.G. (Ed.). *Managing quality*. New York: Prentice – Hall.
- Dale B.G. McQuater R. (1998) *Managing Business Improvement & Quality : Implementing Key Tools and Techniques* Blackwell Business, Oxford.
- Duncan William L. (1995) *Total Quality Key Terms and Concepts, American Management Association*, New York.
- James R. Evans, James W. (2003) Dean, Jr, *Total Quality Management, Organization and Strategic*, Third edition. south – Western, a division of Thomson Learning, USA.

Johnstone, Jame N. (1981) Indicators of Education System. London: The Anchor Press.

Juran , Josph M.(1995) *A History of Managing for Quality*, ASQC Quality Press, Wisconsin.

NIST (2004)Criteria for Performance Excellence,Baldrige National Quality Program.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามการศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้
ประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น โดยจะวิเคราะห์ออกมาเป็นภาพรวม

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระดับการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการ
บริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ตอนที่ 3 เป็นการเสนอปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ (PMQA) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ให้ตรงตามความเป็นจริง

- | | |
|--------------------|----------------------|
| 1. เพศ | () ชาย |
| | () หญิง |
| 2. อายุ | () ต่ำกว่า 30 ปี |
| | () 30 – 40 ปี |
| | () 41 – 50 ปี |
| | () 51 ปีขึ้นไป |
| 3. ระดับการศึกษา | () ต่ำกว่าปริญญาตรี |
| | () ปริญญาตรี |
| | () สูงกว่าปริญญาตรี |
| 4. ประสบการณ์ทำงาน | () ต่ำกว่า 5 ปี |
| | () 5 – 10 ปี |
| | () 11 – 20 ปี |
| | () 21 ปีขึ้นไป |

5. ประเภทบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- () ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 () ข้าราชการ/พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 () ลูกจ้างประจำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 () พนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6. รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด

- () องค์การบริหารส่วนตำบล
 () เทศบาล
 () องค์การบริหารส่วนจังหวัด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อระดับการดำเนินงานรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นท่าน

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หมวด 1 การนำองค์กร						
1	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางและความคาดหวังในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
2	มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ทิศทางและความคาดหวังในการบริหารจัดการให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปปฏิบัติ					
3	มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจซึ่งก่อให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4	มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานทุกปี และนำผลการปฏิบัติงานนั้นมาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง					
5	มีการคาดการณ์ถึงผลกระทบในทางลบจากการให้บริการและการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
6	มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม					
7	มีการกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
8	มีการกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
9	มีการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
10	มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
11	มีการสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น					

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์						
12	มีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และมีการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี					
13	นำจุดอ่อน จุดแข็งซึ่งเป็นสภาพการณ์ภายในองค์กรมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้แก่ การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร บุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ เป็นต้น					
14	นำโอกาส ข้อจำกัด ซึ่งเป็นสภาพการณ์ภายนอกองค์กรมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นต้น					
15	มีการนำความต้องการของผู้รับบริการ/ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาประกอบการวางแผนพัฒนา					
16	มีการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการบรรลุถึง และเกิดจากการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารท้องถิ่น ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด					
17	มีการกำหนดพันธกิจการพัฒนาท้องถิ่นที่สนับสนุนและนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้					
18	มีการกำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ					

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
19	มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้					
20	มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์พัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ไปสู่การปฏิบัติ					
21	มีการปรับปรุง แก้ไข กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้					
22	มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในการติดตามความคืบหน้าของแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีความชัดเจนและวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง					
23	มีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ซึ่งแสดงถึงทิศทางและการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม					
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
24	มีการนำข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
25	มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ เช่น การจำแนกประเภทของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น					

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26	มีวิธีการสร้างความสัมพันธ์ ความประทับใจ และการตอบสนองความคาดหวังของ ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
27	มีช่องทางให้ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถติดต่อขอข้อมูล ขอรับบริการ หรือ ร้องเรียนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ สะดวก					
28	มีวิธีการรับและจัดการแก้ไขข้อร้องเรียนของ ประชาชนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง รวดเร็วและตรงตามปัญหา					
29	มีวิธีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ ครอบคลุมการบริการทุกด้าน					
30	มีการเปรียบเทียบความพึงพอใจของ ผู้รับบริการในการบริการทุกด้านขององค์กร เรากับหน่วยงานอื่น					
31	มีการนำผลการวัดความพึงพอใจจากการ ให้บริการทุกด้าน ไปปรับปรุงเพื่อพัฒนา คุณภาพการให้บริการ					
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้						
32	มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงและ ตรวจสอบได้					

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
33	มีการเก็บรวบรวมผลการดำเนินงานในทุกด้านมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น และสื่อสาร ถ่ายทอดผลการวิเคราะห์นั้นไปสู่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ					
34	มีการนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ และกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน					
35	มีการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานความรู้ เช่น การพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ จุดมุ่งหมายและยุทธศาสตร์อะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร					
36	มีการสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว					
37	มีการจัดความรู้ให้เป็นระบบ การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต					
38	มีการประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์					
39	มีการเผยแพร่ความรู้โดยการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Website บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น					

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
40	มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร เช่น การจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดกิจกรรมกลุ่ม ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น					
41	มีการเรียนรู้ในองค์กร เช่น การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง					
หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล						
42	มีการศึกษาความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคตของและมีการสำรวจทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน					
43	มีการวางแผนทรัพยากรบุคคล (HR Planning) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
44	มีวิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งอย่างสมเหตุสมผล					
45	มีการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
46	มีวิธีการบรรจุ โอน ย้าย และการเลื่อนตำแหน่ง ที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการทดลองการปฏิบัติงาน					

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
47	มีวิธีการกำหนดค่าตอบแทน ที่เป็นไปตามอัตราที่ทางราชการกำหนด และจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
48	มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในขนาดโตโดยการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ หรือ การศึกษาตามอัธยาศัย					
49	มีแผนการฝึกอบรมหรือสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะที่					
50	ต้องการ					
51	มีการประเมิน สมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม					
52	มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น					
53	มีระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยให้แก่บุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า					
54	มีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้างกำกับ ควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
54	มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีความชัดเจน โปร่งใส มีความสอดคล้องกับ ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (KPI) และสมรรถนะ					

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
55	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งองค์กร และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากร ทราบ					
56	มีการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กรแล้วนำมาเป็นข้อมูลใน การกำหนดปัจจัยต่างๆ					
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ						
57	มีการนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการ ปฏิบัติงาน เช่น มาตรฐานการจัดการศึกษา มาตรฐานการบริการงานทะเบียนราษฎร เป็นต้น					
58	ผู้บริหารท้องถิ่นให้ความสำคัญใน กระบวนการ ให้บริการ และร่วมกำหนด ตัวชี้วัดคุณภาพใน ทุก ๆ ขั้นตอนของกระบวนการให้บริการ					
59	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การให้บริการได้รับการ ประเมิน และปรับปรุงอย่างเหมาะสม					
60	มีการกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงของกระบวนการ ให้บริการ และการปฏิบัติงาน พร้อมการ จัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน					
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ						
61	มีการประเมินด้านประสิทธิผลตามภารกิจของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำผลการ ดำเนินงาน การให้บริการ ไปเปรียบเทียบกับ หน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน					

ข้อ	การดำเนินงานรางวัลคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
62	มีการประเมินด้านคุณภาพการให้บริการโดย การมีแบบสอบถามความพึงพอใจของ ผู้รับบริการการสังเกต เช่น คำดำหนิในการ ให้บริการลดลงหรือไม่					
63	มีการประเมินด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติ ราชการ โดยการปรับปรุงกระบวนการ และ วิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องให้มีความ รวดเร็วประหยัด และคุ้มค่า					
64	มีการประเมินด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่ง ประกอบด้วย การประเมินทุนองค์กร การ ประเมินทุนมนุษย์ และการประเมินทุน สารสนเทศ					

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ปัญหา

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านให้ความกรุณาเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ชื่อ รศ.ศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิต
 วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาเอก (การบริหารการพัฒนา)
 ตำแหน่ง ข้าราชการบำนาญ

2. ชื่อ อาจารย์ ดร.วัฒนา ล่วงลือ
 วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาเอก (อุดมศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบันที่ปรึกษาและพัฒนาบุคลากร (HR.ACTION)

3. ชื่อ นายรณรงค์ ศิริพันธ์
 วุฒิการศึกษาสูงสุด พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
 ตำแหน่ง ท้องถิ่นจังหวัดประจวบคีรีขันธ์



ที่ ศษ 0522.17/บ.๕-๕]

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
ตำบลบางพูด อําเภอกปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๗ มีนาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิค

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวนฤมล อยู่ตะเภา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวนี้ นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชา ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศษ 0522.17/บ 2552

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

23 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณณรงค์ ศิริพันธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวนฤมล คู่ตะเภา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ.54๕

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๖ มีนาคม 2552

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.วิวัฒนา ล่วงลือ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวนฤมล อุตะเกา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษารางวัล คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ " ตามโครงการ วิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษา ได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่ จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความ คิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ฉัตรฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612

ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นรวม (RELIABILITY) ของแบบสอบถาม

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยหรือนิยามศัพท์
(Index of Item - Objective Congruence : IOC) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ			R	IOC
	คนที่ 1 รศ.ดร.สุเทพ	คนที่ 2 ดร.วัฒนา	คนที่ 3 นายรณรงค์		
1	1	1	1	3	1.00
2	1	1	1	3	1.00
3	1	1	1	3	1.00
4	1	1	1	3	1.00
5	1	1	1	3	1.00
6	1	1	1	3	1.00
7	1	1	1	3	1.00
8	1	0	1	2	0.67
9	1	1	1	3	1.00
10	1	1	1	3	1.00
11	1	1	1	3	1.00
12	1	1	1	3	1.00
13	1	1	1	3	1.00
14	1	1	1	3	1.00
15	1	1	1	3	1.00
16	1	1	1	3	1.00
17	1	1	1	3	1.00
18	1	1	1	3	1.00

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยหรือนิยามศัพท์
(Index of Item - Objective Congruence : IOC) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ			R	IOC
	คนที่ 1 รศ.ดร.สุเทพ	คนที่ 2 ดร.วัฒนา	คนที่ 3 นายรณรงค์		
19	1	1	1	3	1.00
20	1	1	1	3	1.00
21	1	1	1	3	1.00
22	1	1	1	3	1.00
23	1	1	1	3	1.00
24	1	1	1	3	1.00
25	1	1	1	3	1.00
26	1	1	1	3	1.00
27	1	1	1	3	1.00
28	1	0	1	2	0.67
29	1	1	1	3	1.00
30	1	1	1	3	1.00
31	1	1	1	3	1.00
32	1	1	1	3	1.00
33	1	1	1	3	1.00
34	1	1	1	3	1.00
35	1	1	1	3	1.00
36	1	1	1	3	1.00

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยหรือนิยามศัพท์
 (Index of Item - Objective Congruence : IOC) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
 เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

	ผู้เชี่ยวชาญ			R	IOC
	คนที่ 1 รศ.ดร.สุเทพ	คนที่ 2 ดร.วัฒนา	คนที่ 3 นายรณรงค์		
37	1	1	1	3	1.00
38	1	1	1	3	1.00
39	1	1	1	3	1.00
40	1	1	1	3	1.00
41	1	1	1	3	1.00
42	1	1	1	3	1.00
43	1	1	1	3	1.00
44	1	1	1	3	1.00
45	1	1	1	3	1.00
46	1	1	1	3	1.00
47	1	1	1	3	1.00
48	1	1	1	3	1.00
49	1	1	1	3	1.00
50	1	1	1	3	1.00
51	1	1	1	3	1.00
52	1	1	1	3	1.00
53	1	1	1	3	1.00
54	1	1	1	3	1.00

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยหรือนิยามศัพท์
 (Index of Item - Objective Congruence : IOC) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
 เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ			R	IOC
	คนที่ 1 รศ.ดร.สุเทพ	คนที่ 2 ดร.วัฒนา	คนที่ 3 นายรณรงค์		
55	1	1	1	3	1.00
56	1	1	1	3	1.00
57	1	1	1	3	1.00
58	1	1	1	3	1.00
59	1	1	1	3	1.00
60	1	1	1	3	1.00
61	1	1	1	3	1.00
62	1	1	1	3	1.00
63	1	1	1	3	1.00
64	1	1	1	3	1.00

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัย
เรื่อง การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	64

ภาคผนวก ง
หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล



ที่ ศช 0522.17/บ 841

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ กันยายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายเทศบาลตำบล

- | | | |
|------------------|-----------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. โครงการวิทยานิพนธ์ | จำนวน 1 ชุด |
| | 2. แบบสอบถาม | จำนวน ชุด |

เนื่องด้วย นางสาวณฤมล อยู่ตะเภา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษารางวัล คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้งบุคลากรในหน่วยงาน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามรายละเอียดในแบบสอบถามของนักศึกษานับมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ9๖๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ กันยายน 2552

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศบาลเมือง

สิ่งที่ส่งมาด้วย	1. โครงการวิทยานิพนธ์	จำนวน 1 ชุด
	2. แบบสอบถาม	จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวณฤมล อู่ตะเภา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้งบุคลากรในหน่วยงาน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย คำนวณละเอียดในแบบสอบถามของนักศึกษาแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ ๔๕๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๗ กันยายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย	1. โครงการวิทยานิพนธ์	จำนวน 1 ชุด
	2. แบบสอบถาม	จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวนฤมล อยู่ตะเภา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้งบุคลากรในหน่วยงาน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามรายละเอียดในแบบสอบถามของนักศึกษาแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อัยจงรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612



ที่ ศธ 0522.17/บ ๙๔

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๕ กันยายน 2552

เรื่อง ขอดำเนินการขอความเห็นชอบให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองคึกการบริหารส่วนตำบล

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวณัฐมณี ชูตะเถา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษารางวัล คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากท่านซึ่งเป็นผู้บริหารรวมทั้งบุคลากรในหน่วยงาน จึงเรียนมาเพื่อขอความเห็นชอบจากท่านในการขออนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามรายละเอียดในแบบสอบถามของนักศึกษาแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์กัจจณา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการ ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048182,8184

โทรสาร. 02-5033612

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวนฤมล อุตะเถา
วัน เดือน ปีเกิด	28 สิงหาคม 2521
สถานที่เกิด	อำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2544
สถานที่ทำงาน	เทศบาลตำบลไร่เก่า อำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน