

ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง



นางสาวณัฐนรี ทองแก้ว

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2555

**Official Opinions on the Development to High Performance Organization in
Accordance with Public Management Quality Award Criteria of
Royal Household Bureau**

Miss Nutnaree Tongkarw

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

2012

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง

ผู้ศึกษา นางสาวฉัฐนรี ทองแก้ว **รหัสนักศึกษา** 2523005086 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนต์วิวัฒน์ **ปีการศึกษา** 2555

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) เสนอแนะแนวทางเสริมสร้างการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรได้แก่ข้าราชการในสังกัดสำนักพระราชวังจำนวน 2,478 คน กลุ่มตัวอย่าง 335 คน โดยใช้ตารางของเครชีและมอร์แกน เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถาม สุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า (1) บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการนำองค์การและการจัดการกระบวนการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (2) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากร พบว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษา อาวุธราชการ และตำแหน่งราชการประเภททั่วไปในระดับที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (3) ข้อเสนอแนะสำคัญได้แก่ 1) ควรให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม 2) ควรจัดการฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลเพื่อการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน 3) ควรมีการจัดระบบการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ควรจัดอบรมในเรื่องการจัดการความรู้และเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง 5) ควรจัดการเผยแพร่ความรู้ภายในองค์กรอย่างทั่วถึง 6) ควรจัดทำระบบการจัดเก็บความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ให้เป็นระบบ สามารถนำมาใช้ได้ทันต่อเวลา และเข้าถึงได้ง่าย 7) ควรประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม 8) ควรมีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับงาน และ 9) ควรมีการวิเคราะห์การวางแผน การปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องทุกกระบวนการ ซึ่งจะส่งผลให้สำนักพระราชวังมีการดำเนินงานที่เป็นระบบง่ายต่อการติดตามและประเมินผล และส่งผลให้สำนักพระราชวังมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ การพัฒนาองค์การ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สำนักพระราชวัง

Independent Study title: Official Opinions on the Development to High Performance Organization in Accordance with Public Management Quality Award Criteria of Royal Household Bureau

Author: Miss Nutnaree Tongkarw; **ID:** 2523005086;

Degree: Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Papavadee Montriwat, Associate Professor;

Academic year: 2012

Abstract

The objectives of this study were to (1) study the officials' opinions toward the organization development to high performance organization according to public management quality award criteria of Royal Household Bureau (2) compare the officials' opinion toward the organization development to high performance organization according to public management quality award criteria of Royal Household Bureau classified by personal factors (3) suggest the guideline for the organization development to high performance organization according to public management quality award criteria of Royal Household Bureau.

The study was a survey research. Population consisted of 2,478 officials working in Royal Household Bureau, from which samples of 335 were obtained via R. V. Krejcie and D.W. Morgan tables. Questionnaire was used as an instrument. Convenient sampling method was applied. The data were statistically analyzed using frequency, percentage, means and standard deviations.

The findings showed that (1) the officials' opinion toward the organization development to high performance organization according to public management quality award criteria was at high level, with the highest mean on leadership and process management and the lowest mean on human resource management (2) when compared the opinions, those with different education levels, working years, and position levels had different opinions at 0.05 level of statistical significance (3) major recommendations were 1) more priority should be given to service recipients and stakeholders 2) officials who provided information to others should be trained so as to deliver services in same standard 3) there should be a satisfaction assessment of service recipients and stakeholders 4) training on knowledge management and other related topics should be provided to officials continuously 5) knowledge dissemination within and throughout the organization should be emphasized 6) appropriate system should be installed to store knowledge, information, news, together with work procedures, and should make it easy to use in time required, and easy to access 7) performance appraisal should be conducted fairly 8) personnel selection system should be done with care of appropriate competency, knowledge, and suitability to job 9) there should be an analysis of planning, implementation, evaluation and improvement in all process continuously, which would result in systematic performance of the Bureau, while facilitate the follow up and evaluation activities, and that would finally lead to effective and efficient operational performance of Royal Household Bureau as a whole.

Keywords: Organization Development, Public Management Quality Award Criteria, Royal Household Bureau

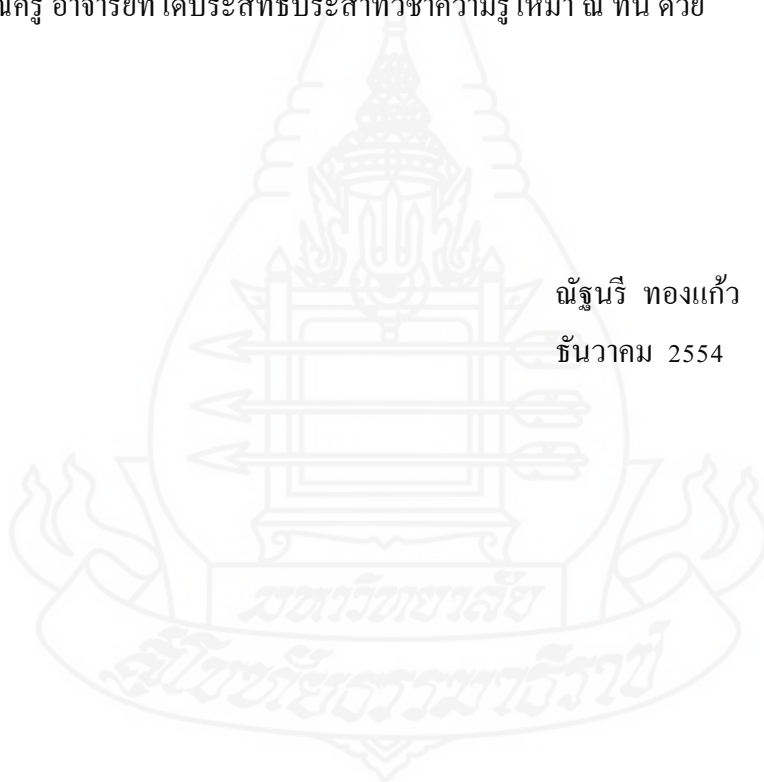
กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต
ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนะ พร้อมทั้งตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความ
ความเอาใจใส่ด้วยความดีมาตลอด ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเสร็จสิ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณผู้บังคับบัญชา ในสำนักพระราชวังทุกท่านที่ให้คำแนะนำข้าพเจ้า
เป็นอย่างดี รวมไปถึงเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
และพี่น้องร่วมรุ่นที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจ ทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
คุณค่าอันพึงมีจากสารนิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดาผู้มีพระคุณอัน
ยิ่งใหญ่ คุณครู อาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้มา ณ ที่นี้ ด้วย

ณัฐนรี ทองแก้ว

ธันวาคม 2554



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	3
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
ขอบเขตของการศึกษา	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร	7
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	11
แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	21
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักพระราชวัง	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	40
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	40
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล	43
การวิเคราะห์ข้อมูล	43

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	46
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับระดับ การพัฒนางานการสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ.....	52
ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับ การพัฒนางานการไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	63
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ของบุคลากรในการพัฒนางานการสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	79
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	86
สรุปการศึกษา.....	86
อภิปรายผล.....	91
ข้อเสนอแนะ.....	96
บรรณานุกรม.....	99
ภาคผนวก.....	103
ก แบบสอบถาม.....	104
ข ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม.....	112
ประวัติผู้ศึกษา.....	114

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1	ตารางประชากร จำนวนของข้าราชการในสังกัดสำนักพระราชวังทั้งหมด..... 40
ตารางที่ 3.2	ตารางประชากร / กลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในสังกัดสำนักพระราชวัง..... 41
ตารางที่ 4.1	แสดงความถี่และร้อยละของเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 46
ตารางที่ 4.2	แสดงความถี่และร้อยละของอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 47
ตารางที่ 4.3	แสดงความถี่ร้อยละของการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 47
ตารางที่ 4.4	แสดงความถี่และร้อยละของอายุราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 48
ตารางที่ 4.5	แสดงความถี่และร้อยละของตำแหน่งราชการประเภททั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 48
ตารางที่ 4.6	แสดงความถี่และร้อยละของตำแหน่งราชการประเภทวิชาการ ของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 49
ตารางที่ 4.7	แสดงความถี่และร้อยละของตำแหน่งราชการประเภทอำนวยการ ของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 49
ตารางที่ 4.8	แสดงความถี่และร้อยละของตำแหน่งราชการประเภทบริหาร ของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 50
ตารางที่ 4.9	แสดงความถี่และร้อยละของความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 50
ตารางที่ 4.10	แสดงความถี่และร้อยละของการรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 51
ตารางที่ 4.11	แสดงความถี่ร้อยละของแหล่งในการรับข้อมูลเรื่องการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 51
ตารางที่ 4.12	ตารางภาพรวมความคิดเห็นของบุคลากร 52
ตารางที่ 4.13	แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับ ระดับการพัฒนางานการสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 1 : การนำองค์กร..... 53
ตารางที่ 4.14	แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับ ระดับการพัฒนางานการสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์..... 54

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนางองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	55
ตารางที่ 4.16 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับการพัฒนางองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้.....	57
ตารางที่ 4.17 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับระดับการพัฒนางองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล.....	58
ตารางที่ 4.18 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับการพัฒนางองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 6 : การจัดการกระบวนการ.....	60
ตารางที่ 4.19 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับการพัฒนางองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการ.....	61
ตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบเพศที่แตกต่างกันกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนางองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	63
ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนางองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวังจำแนกตามอายุตัว.....	65
ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนางองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง จำแนกตามการศึกษา.....	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามอายุราชการ	69
ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามตำแหน่งราชการประเภททั่วไป	71
ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามตำแหน่งราชการประเภทวิชาการ	73
ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามตำแหน่งราชการประเภทอำนวยการ	75
ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามตำแหน่งราชการประเภทบริหาร	77
ตารางที่ 4.29 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ สู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	79
ตารางที่ 4.30 แสดงภาพรวมของการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป ในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.31	แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทาง การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐในด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	81
ตารางที่ 4.32	แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทาง การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐในด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร.....	82
ตารางที่ 4.33	แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทาง การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐในด้านทรัพยากรบุคคล.....	82
ตารางที่ 4.34	แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของของกลุ่มตัวอย่าง ต่อแนวทางการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐในด้านการจัดการกระบวนการปฏิบัติงาน.....	85



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 แสดงส่วนประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	21
ภาพที่ 2.2 แผนภูมิการแบ่งส่วนราชการของสำนักพระราชวัง.....	26
ภาพที่ 2.3 กรอบอัตรากำลังของสำนักพระราชวัง.....	34



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2551 เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – 2555) ตามที่ สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยฯ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ว่าด้วยการมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่มเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ดังกล่าว การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐภายในปี 2555 ดังนี้

“ระดับความสำเร็จของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการบริหารงานตามแผนพัฒนาองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 โดยเฉลี่ย”

สำนักพระราชวัง ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 – ปัจจุบัน โดยเริ่มตั้งแต่การถ่ายทอดความรู้เรื่องของ PMQA ให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์กร มีการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (คือการตอบคำถามตามเกณฑ์) เพื่อสำรวจสภาพการดำเนินการปัจจุบันของสำนักพระราชวัง ว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ PMQA ใน 7 หมวด อันได้แก่ 1) การนำองค์กร (บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (ทุกส่วนราชการจะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล) 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และมีข้อมูลความต้องการ ความคาดหวัง ตลอดจนความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจบริการ เพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงบริการของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (เป็นการจัดการเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ และการใช้ประโยชน์ของข้อมูลเพื่อการปฏิบัติงาน) 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล องค์กรต้องคำนึงถึงการจกระบบบริหารบุคคลที่เหมาะสม แผนการพัฒนา

บุคลากร รวมถึงระบบแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ (เป็นเรื่องของการทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพระบบงาน การลดขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินงาน (วิธีการนำเสนอเพื่อแสดงผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน)

จากการประเมินตนเองดังกล่าว ทำให้ทราบว่า สำนักพระราชวังมีทั้งจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงองค์กร (จุดอ่อน) และในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวังนั้น ในระยะแรก ผู้บริหารได้พิจารณาเลือกที่จะปรับปรุงองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ใน 3 แผนงานที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนากระบวนการ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักพระราชวัง ประจำปี 2551 – 2555 การพัฒนาระบบการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการหลัก และการสำรวจข้อมูลความคาดหวังและความต้องการของผู้รับบริการ โดยมีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของสำนักพระราชวังเป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบราชการ

ผลงานที่กล่าวมาข้างต้นก็คือความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามเป้าหมายความสำเร็จตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี ในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ทางคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของสำนักพระราชวัง ได้มีการถ่ายทอดค่าเป้าหมายความสำเร็จของการดำเนินงานตามเกณฑ์ PMQA ลงสู่ระดับกอง โดยให้ดำเนินการตามเกณฑ์ PMQA ทั้ง 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร, หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์, หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล, หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ซึ่งทางคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของสำนักพระราชวังได้ใช้งานพระตำหนักภูพิงคราชนิเวศน์ เป็นหน่วยงานนำร่องในเรื่องของการถ่ายทอดค่าเป้าหมายความสำเร็จของการดำเนินงานตามเกณฑ์ PMQA จากการประเมินผลการปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 นั้น ทางงานพระตำหนักภูพิงคราชนิเวศน์มีผลการดำเนินงานที่ดีมาก ดังนั้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ทางคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของสำนักพระราชวังก็จะดำเนินการถ่ายทอดค่าเป้าหมายไปยังหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดสำนักพระราชวังให้ทั่วถึง ซึ่งจะต้องดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในเรื่องของความรู้ความเข้าใจในเรื่องของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และจะได้วางแผนที่จะถ่ายทอดค่าเป้าหมายความสำเร็จของการดำเนินงานตามเกณฑ์ PMQA เพื่อนำมาใช้ในสำนักพระราชวัง เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) แต่ยังไม่มีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับผลการนำมาใช้เพื่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็น

เลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ผู้ศึกษาจึงจะทำการวิจัยเพื่อทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง และนำผลการศึกษามาใช้ประกอบการสร้างประสิทธิผลในการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในสำนักพระราชวังต่อไป

ดังนั้น การศึกษาค้นคว้าเรื่อง “ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง” จึงจะช่วยให้สำนักพระราชวังได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาสำนักพระราชวังให้เป็นองค์กรสู่ความเป็นเลิศต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสารทางวิชาการของสำนักงาน ก.พ.ร. และสามารถสรุปกรอบแนวคิดแสดงดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

4. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักพระราชวัง” มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ทั้ง 6 หมวด ของสำนักพระราชวัง ซึ่งมีทั้งสิ้น 6 เกณฑ์ ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการ

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษา คือ หน่วยงานต่างๆ ในสังกัดสำนักพระราชวัง ทั้ง 16 กอง กับ 2 โครงการ

4.2.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้คือ ข้าราชการของสำนักพระราชวังทั้งหมด จำนวน 2,478 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน จากตารางของเครชีและมอร์แกน

4.2.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา

เริ่มดำเนินการเก็บข้อมูลภาคสนามระหว่างเดือนมิถุนายน – เดือนกรกฎาคม 2554

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งปัจจุบัน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักพระราชวัง

5.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง เกณฑ์ที่นำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารเพื่อให้สำนักพระราชวังมีกระบวนการทำงาน และผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 6 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการ

5.3 การนำองค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารของสำนักพระราชวังกำหนดวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัด การกระจายอำนาจ และการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและยึดหลักจริยธรรม

5.4 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินงานของสำนักพระราชวังโดยคำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นปัจจัยในการวางแผน

5.5 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การรับฟังและเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้ข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินการ ตลอดจนการติดตามข้อมูลจากผู้รับบริการของ

สำนักพระราชวัง ได้แก่กลุ่มบุคคลดังนี้ พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์, หน่วยงาน ภาครัฐ, หน่วยงานภาคเอกชน, บุคลากรสำนักพระราชวัง และภาคประชาชน

5.6 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การวัดผลและการวิเคราะห์ ผลการดำเนินงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติราชการ ใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการ ดำเนินการให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน การทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศถูกต้อง ทันการณ์ เชื่อถือได้ ปลอดภัย แม่นยำ ในที่นี้หมายถึง การจัดการความรู้ในการปฏิบัติงานแต่ละ หน่วยงานในสังกัดสำนักพระราชวัง

5.7 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การจัดระบบบริหารงานบุคคลของสำนัก ราชวังเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการจัดการผลการปฏิบัติงาน การสรรหาบุคลากรทดแทนตำแหน่ง สำคัญ ความเหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนการให้ค่าตอบแทน ถึงจิตใจต่างๆ และการส่งเสริมการให้ความรู้และทักษะใหม่

5.8 การจัดการกระบวนการ หมายถึง การจัดทำข้อกำหนด การควบคุมและปรับปรุง กระบวนการ เพื่อให้เกิดการบริการที่ดี ในที่นี้หมายถึง การบริหารกระบวนการทำงานของแต่ละ หน่วยงานในสังกัดสำนักพระราชวัง

5.9 ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานและแนวโน้มของ การดำเนินงาน ในที่นี้หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์, การวัดผลการปฏิบัติงานของกระบวนการ, การวัดผลการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านระบบงาน และการวัดผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เป็นแนวทางในการปรับปรุงการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ

6.2 เป็นแนวทางในการส่งเสริมการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

6.3 เป็นพื้นฐานเพื่อศึกษาค้นคว้าด้านที่เกี่ยวข้องต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาถึงการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง ในด้านต่างๆ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ ผู้ศึกษาได้เรียบเรียงหัวข้อที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร
2. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
3. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
4. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักพระราชวัง
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร

1.1 ความหมายของการบริหาร

มีผู้อธิบายความหมายของการบริหารไว้หลากหลาย ที่สำคัญได้แก่ เจริญผล สุวรรณโชติ (2544: 232) กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่า คือ กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การบริหาร ถือเป็นศิลป์ของสถาบันทางสังคม ที่ดำเนินการตามที่มนุษย์กำหนดให้เป็นไปตามระเบียบที่วางไว้ จนถึงจุดหมายปลายทาง หรือความสำเร็จของงาน กระบวนการบริหารจะมีลักษณะที่คล้ายกัน แต่ต่างกันที่ผลผลิต (Product) และผลลัพธ์ (Outcome)

ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 18) กล่าวว่า การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้กลุ่มต่างๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่รวมกัน และร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่พึงไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ กล่าวอย่างง่าย ๆ การบริหารก็คือ การทำงานให้เสร็จลงได้ โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้นำให้เสร็จนั่นเอง

วิทยา ด้านดำรงกุล (2546: 29) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการบังคับบัญชา และการควบคุม ทรัพยากรต่างๆ ขององค์การบรรลุในเป้าหมายที่กำหนดไว้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550: 16) เสนอว่าการบริหาร เป็นกระบวนการที่ออกแบบสำหรับบุคคลเพื่อการทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป็นกระบวนการของการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากร หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อม ซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Simon, Smithburg & Thompson (อ้างใน พัชรินทร์ พลเยี่ยม 2549: 37) อธิบายว่าการบริหารเป็นกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มในการร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่มีส่วนร่วม

Stephen P. Robbins, Mary Coulter (แปลโดย วิรัช สงวนวงษ์วาน 2551 : 24) กล่าวว่า การบริหาร คือ สิ่งที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงาน การดูแลงานและกิจกรรมต่างๆ ของผู้อื่น เพื่อให้งานและกิจกรรมเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การประสานงานและดูแลงานของผู้อื่นจึงเป็นข้อแตกต่างที่แยกแยะผู้บริหารออกจากผู้ที่มิได้เป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบงานเฉพาะของตนเอง

1.2 ปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร

Robbins รอบบีนส์ (อ้างในพงษ์ศิริ แก้วหอม 2548: 16 – 17) ได้แบ่งองค์ประกอบของปัจจุบันพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่จะดำเนินภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดไว้ดังนี้

1.2.1 Human Resource (Man) คือ ทรัพยากรบุคคลซึ่งได้แก่ ผู้บริหารหรือพนักงานระดับต่างๆ ในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นคนที่น่าเอาวัตถุดิบหรือทรัพยากรอื่นๆ มาผลิตเข้ากระบวนการจัดการขององค์การให้เกิดผลผลิตตามเป้าประสงค์

1.2.2 Capital (Money) คือ ทุน ซึ่งอาจจะเป็นเงินทุน งบประมาณ หรือที่ดินที่จะเป็นในการผลิต หรือดำเนินกิจกรรม

1.2.3 Raw Material คือ วัตถุดิบตั้งต้นที่จะนำเข้าสู่กระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิต หรืออาจจะเป็นวัสดุ เครื่องจักร ครุภัณฑ์ต่างๆ ที่จำเป็นในการผลิต

1.2.4 Management หมายถึง กลุ่มกระบวนการ ซึ่งประกอบไปด้วยแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุมงาน ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ทรัพยากรบุคคลจะเป็นตัวจักรสำคัญในการกระทำกับวัตถุดิบ โดยใช้ทุนเข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดผลผลิตตามวัตถุประสงค์

1.2.5 Information คือ ข้อมูลข่าวสารที่ดำเนินต่อขององค์การ

1.3 องค์ประกอบของการบริหาร

เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol อ้างใน วันชัย มีชาติ 2549 : 35) ได้เสนอองค์ประกอบของการบริหาร 5 ประการ ได้แก่

1.3.1 การวางแผน (Planning) ซึ่ง ได้แก่ การกำหนดภาพในอนาคตที่องค์การต้องการจะบรรลุและวิธีการในการดำเนินการให้ประสบผล การวางแผนจะต้องมีลักษณะที่สำคัญคือ มีความเป็นเอกภาพ (Unity) มีความต่อเนื่อง (Continuity) มีลักษณะยืดหยุ่น (Flexible) และมีความกระชับและชัดเจน (Precision)

1.3.2 การจัดรูปงานหรือการจัดองค์การ (Organizing) องค์ประกอบในเรื่องการจัดองค์การเป็นการพิจารณาแบ่งงานภายในหน่วยงานว่าใครควรทำอะไรในองค์การ ควรจะประกอบด้วยหน่วยงานย่อยมากน้อยเพียงใด และแต่ละหน่วยงานย่อยควรจะทำหน้าที่ใดจึงจะทำให้งานบรรลุผล

1.3.3 การสั่งการ (Command) ได้แก่ การกำหนดหรือการมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการตามที่ต้องการได้ ผู้ที่สั่งการจะต้องมีความรู้ในเรื่องของคน สามารถจัดการหรือขจัดผู้ที่ไร้ความสามารถออกไปจากองค์การได้ สามารถยกตัวอย่างให้เห็นชัด สามารถสรุปการทำงานที่ผ่านมาได้ และไม่หมกมุ่นอยู่กับรายละเอียดมากนัก มีความสามารถในการเชื่อมโยงงานและบุคคลเข้าด้วยกัน

1.3.4 การประสานงาน (Co-ordination) เป็นการสร้างความกลมกลืนในการปฏิบัติงานขององค์การให้ทุกส่วนในองค์การทำงานเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยการเชื่อมกิจกรรมต่างๆ ในองค์การเข้าด้วยกัน เป็นการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ

1.3.5 การควบคุม (Control) ได้แก่การตรวจสอบการดำเนินการขององค์การให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การควบคุมจะเป็นหน้าที่ที่มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนอย่างชัดเจน การควบคุมจะพิจารณาถึงข้อผิดพลาดและจุดอ่อนที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง

เออร์วิค และกุติก (อ้างใน วันชัย มีชาติ 2549: 40) ได้เสนอว่าการบริหารเป็นเรื่องของการประสานงานภายในองค์การ และเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารประกอบด้วยหน้าที่ 7 ประการ คือ

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การบริหารงานบุคคล (Staffing)

- 4) การอำนวยการ (Directing)
- 5) การประสานงาน (Co – ordinating)
- 6) การรายงาน (Reporting)
- 7) การงบประมาณ (Budgeting)

1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารยุคใหม่

1.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับ *Reinventing the Government (Osborn)* อังไฉ (เทพศักดิ์ บุญรัตน์ พ.ศ. 2548) ประมวลสาระชุดวิชา แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 11 – 205) ได้อธิบายถึงปรัชญาและความคิดในการเปลี่ยนแปลงโฉมภาครัฐ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

- 1) ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นที่เล็ง มากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง
- 2) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบชุมชนเป็นเจ้าของ และเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเอง มากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว
- 3) ต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ
- 4) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ
- 5) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารและขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย
- 6) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าสนองต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง
- 7) ต้องการให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจ มุ่งแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย
- 8) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเฝ้าระวังต่อปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า แทนที่จะให้ปัญหาเกิดขึ้นก่อนแล้วค่อยตามแก้ไข
- 9) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงสู่ข้างล่างตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลัก มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม
- 10) ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกตลาด

1.4.2 หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

(สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี : 2553)

สำหรับในประเทศไทยได้มีการกำหนดพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ณ วันที่ 9 ตุลาคม 2546 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ และให้บริการแก่ ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ นี้ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์ สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ตามมาตรา 6 การบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีดังต่อไปนี้

- 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนอง

ความต้องการ

- 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

2. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ : 2551)

ในการบริหารจัดการระบบภายในขององค์กรเพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีขีด สมรรถนะสูงนั้น มีเครื่องมือ หรือเทคนิคที่นำมาใช้หลายเทคนิคขึ้นอยู่กับองค์กรใดจะเลือกใช้ แต่ที่ จะนำมาเล่าสู่กันฟังในครั้งนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศสหรัฐอเมริกา คือ หลักเกณฑ์จาก Malcolm Baldrige National Quality Award เรียกย่อ ๆ ว่า MBNQA สำหรับ ประเทศไทย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้นำเกณฑ์ MBNQA มาปรับเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับและพัฒนาองค์กร

ภาคเอกชนของไทยเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ต่อมา สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award :PMQA) เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยราชการใช้ในการประเมินตนเองเพื่อก้าวไปเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

สำนักงาน ก.พ.ร. (พ.ศ. 2551) ได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงขอสรุปดังนี้

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวคิดตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของไทย Thailand Quality Award (TQA) มาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้ง การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาคราชการ ทั้งนี้ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรเพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานทางการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จัดทำขึ้น โดยอาศัยค่านิยมหลัก (Core Value)

11 ประการ ดังนี้

- 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- 2) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ
- 3) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล
- 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) ความคล่องตัว
- 6) การมุ่งเน้นอนาคต
- 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม
- 10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
- 11) มุมมองในเชิงระบบ

2.1 การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์

ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญที่จะขับเคลื่อนในห้วงการประสบความสำเร็จ โดยต้องให้ความสำคัญกับเรื่อง ต่อไปนี้

1) การกำหนดทิศทาง ค่านิยมที่มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม โดยเน้นค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ รวมทั้งกำหนดความคาดหวังขององค์การที่มุ่งเน้นให้เกิดความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อเป็นการชี้นำการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจขององค์การ

2) การจัดทำกลยุทธ์ ระบบ และวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศกระตุ้นให้มีความนวัตกรรม สร้างความรู้และความสามารถ และทำให้มั่นใจว่าองค์การมีความยั่งยืน

3) การกำหนดให้มีระบบการติดตามและทบทวนผลการดำเนินการขององค์การ เพื่อนำผลดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์การ

4) การกำกับดูแลตนเองที่ดี และการเสริมสร้างจริยธรรมภายในองค์การให้มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ในด้านจริยธรรม การปฏิบัติการ แล ผลการดำเนินการขององค์การ ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม

5) การสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาและเรียนรู้ มีนวัตกรรม และมีความคิดสร้างสรรค์

6) การมีส่วนร่วมในการวางแผน การสื่อสาร การสอนงาน การพัฒนาผู้นำในอนาคต การยกย่องชมเชย และการเป็นแบบอย่างที่ดี

2.2 ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ

การดำเนินการของส่วนราชการ มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ดังนั้นผู้ที่ตัดสินใจว่าส่วนราชการใดดำเนินการประสบความสำเร็จหรือไม่ ได้แก่ ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการนั่นเอง

ทั้งนี้องค์การที่มุ่งเน้นผู้รับบริการควรให้ความสำคัญกับเรื่อง ดังต่อไปนี้

1) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในปัจจุบันและอนาคต คือ การเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความต้องการของผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต

2) การสร้างความพึงพอใจในคุณภาพการบริการ สามารถดำเนินการได้ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเข้าถึงบริการ คุณภาพของการให้บริการ การลดข้อผิดพลาดในการให้บริการ การลดข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับผู้รับบริการ ซึ่งช่วย

สร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ทั้งนี้ องค์กรที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้นั้น จำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ สามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในอนาคต และตระหนักถึงการพัฒนาทางเทคโนโลยี รวมทั้งการตอบสนองอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้รับบริการ

2.3 การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล

การที่องค์กรจะบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินการได้นั้น องค์กรต้องมีแนวทางที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดีในเรื่องการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การเรียนรู้ขององค์กร รวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่มีอยู่และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่นำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ ๆ การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงไปในแนวทางที่องค์กรปฏิบัติ การซึ่งหมายความว่า การเรียนรู้จะต้อง

- 1) เป็นปกติวิสัยของงานประจำวัน
- 2) มีการปฏิบัติในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร
- 3) ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ
- 4) มุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร และ
- 5) เกิดขึ้นจากโอกาสที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญและมีความหมาย

แหล่งการเรียนรู้ในองค์กร รวมทั้งความคิดของบุคคล การวิจัยและพัฒนา ข้อมูลจากผู้รับบริการ การแบ่งปัน วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking)

ทั้งนี้ การเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากรส่งผลดังนี้

- การเรียนรู้ขององค์กรส่งผล ดังนี้
 - 1) การเพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการผ่านการบริการใหม่หรือที่ปรับปรุงใหม่
 - 2) การลดความผิดพลาด ความสูญเสียด้านต้นทุนที่เกี่ยวข้อง
 - 3) การปรับปรุงความสามารถในการตอบสนองผู้รับบริการและการลดรอบเวลา
 - 4) การเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร
 - 5) การเพิ่มผลการดำเนินการขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการให้บริการต่อชุมชนในฐานะพลเมืองดี
- การเรียนรู้ของบุคลากรส่งผล ดังนี้
 - 1) ทำให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรมีความพึงพอใจและมีทักษะหลากหลายมากขึ้น
 - 2) เกิดการเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน

3) สร้างสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร

4) มีสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นเพื่อให้มีนวัตกรรม

2.4 การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การให้ความสำคัญกับบุคลากร หมายถึง การมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนา และมีความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและมีผลการดำเนินการที่ดีที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันในด้านสถานที่ทำงานและชีวิตครอบครัว ความท้าทายที่สำคัญในการให้ความสำคัญกับบุคลากร มีดังนี้

- 1) การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นาองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร
- 2) การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มากกว่าการให้ค่าตอบแทนตามปกติ
- 3) การสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากร
- 4) การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้นและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

5) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำและมีนวัตกรรม

6) การสร้างสภาพแวดล้อมสนับสนุนเพื่อบุคลากรที่หลากหลาย

องค์กรต้องสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้น

ความร่วมมือภายในองค์กร อาจรวมถึง ความร่วมมือระหว่างบุคลากรและผู้บริการ ซึ่งอาจนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมข้ามหน่วยงาน หรือการปรับโครงสร้างงาน เช่น การพัฒนาทีมงานความร่วมมือภายในองค์กร อาจเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อปรับปรุงความยืดหยุ่น การตอบสนอง และการแบ่งปันความรู้

ความร่วมมือภายนอกองค์กร อาจเป็นการร่วมมือกับผู้รับบริการ และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความร่วมมือในรูปแบบเครือข่ายเป็นความร่วมมือภายนอกที่มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ

ความร่วมมือภายในและภายนอกองค์กรที่ดีจะก่อให้เกิดการพัฒนาต่อเป้าประสงค์ระยะยาว ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาและปรับปรุงองค์กร ดังนั้นองค์กรควรคำนึงถึงความต้องการที่สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน มีวิธาสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ มีแนวทางในการประเมินความก้าวหน้า และวิธีการปรับให้เข้ากับสถานะที่เปลี่ยนแปลง ในบางกรณี การให้การศึกษาและการฝึกอบรมร่วมกันอาจเป็นวิธีการหนึ่งที่คุ้มค่าสำหรับการพัฒนาบุคลากร

2.5 ความคล่องตัว

องค์กรต้องมีความคล่องตัว เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และมีการแข่งขันในระดับโลก ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความยืดหยุ่น e-Service ทำให้องค์กรต้องมีการตอบสนองที่รวดเร็วยิ่งขึ้น มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะราย องค์กรต้องใช้เวลาให้สั้นลงเรื่อย ๆ ในการนำผลผลิตใหม่และบริการใหม่หรือที่ปรับปรุงใหม่เข้าสู่สังคม ขณะเดียวกันองค์กรต้องตอบสนองผู้รับบริการให้รวดเร็วและยืดหยุ่นมากขึ้นเรื่อยๆ การปรับปรุงที่สำคัญในการลดเวลาในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ทำให้องค์กรต้องการระบบงานใหม่ ๆ การลดความซับซ้อนของหน่วยงานและกระบวนการ หรือมีความสามารถในการเปลี่ยนจากระบบการหนึ่งไปสู่อีกกระบวนการหนึ่งอย่างรวดเร็ว ดังนั้น บุคลากรที่ได้รับการอบรมข้ามหน่วยงานและได้รับการเอื้ออำนาจในการตัดสินใจจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในบรรยากาศแข่งขันที่รุนแรง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งในการบรรลุความสำเร็จที่ยั่งยืน คือรอบเวลาในการออกแบบกระบวนการหรือบริการออกสู่สังคม หรือรอบเวลาการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องบูรณาการทำงานแต่ละขั้นตอนในกิจกรรมต่างๆ เริ่มตั้งแต่การวิจัยและกรอบแนวคิด ไปจนถึงการนำไปปฏิบัติ

ผลการดำเนินการในด้านเวลาที่มีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน และรอบเวลา กลายเป็นตัววัดกระบวนการที่สำคัญ การมุ่งเน้นเรื่องเวลาก่อให้เกิดประโยชน์อื่นๆ ที่สำคัญด้วยการปรับปรุงในเรื่องเวลาจะผลักดันให้มีการปรับปรุงต่างๆ ในเรื่องระบบงาน องค์กร คุณภาพ ต้นทุน และผลิตภาพไปพร้อมๆ กัน

2.6 การมุ่งเน้นอนาคต

ในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน การสร้างองค์กรที่มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจ ปัจจัยต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งนี้้องค์กรที่จะประสบความสำเร็จต้องมีแนวคิดในการมุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ผู้รับบริการ บุคลากร สัมทบบริการสาธารณชน และชุมชนขององค์กร

การวางแผนงานขององค์กรจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ความคาดหวังของผู้รับบริการและความต้องการของผู้รับบริการ การพัฒนาด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ความคาดหวังของชุมชนและสังคม ดังนั้น

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และการจัดสรรทรัพยากรจึงต้องรองรับปัจจัยดังกล่าวด้วย การมุ่งเน้นอนาคต ครอบคลุมถึงการพัฒนาบุคลากรและผู้ส่งมอบบริการ การวางแผนสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิผล การสร้างโอกาสเพื่อนวัตกรรม และการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

2.7 การจัดการเพื่อนวัตกรรม

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงบริการ กระบวนการและการปฏิบัติการขององค์กร รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมควรนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมไม่อยู่ในขอบเขตงานของการวิจัยและพัฒนาเท่านั้น นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินการในทุกแง่มุมและทุกกระบวนการ ผู้นำองค์กรจึงควรชี้แนะและจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ องค์กรควรบูรณาการนวัตกรรมไว้ในการทำงานประจำวันและใช้ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

นวัตกรรมเกิดจากการสะสมความรู้ขององค์กรและบุคลากร ดังนั้น ความสามารถในการเผยแพร่และใช้ประโยชน์จากความรู้เหล่านี้อย่างรวดเร็วจึงมีความสำคัญต่อการผลักดัน นวัตกรรมขององค์กร

2.8 การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

การวัด และการวิเคราะห์ผลการดำเนินการมีความสำคัญต่อองค์กร การวัดผลควรมาจากความจำเป็นและกลยุทธ์หลักขององค์กร รวมทั้งควรให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญอย่าง เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ที่สำคัญ

การจัดการผลการดำเนินการขององค์กรต้องใช้ข้อมูล และสารสนเทศหลายประเภท ซึ่งควรครอบคลุมถึง ผลการดำเนินการด้านผู้รับบริการ ผลผลิตและบริการ รวมทั้งการเปรียบเทียบผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ กระบวนการ และผลการดำเนินการเทียบกับคู่ เทียบเคียง รวมถึงผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ บุคลากร ตลอดจนจรรยาภิบาลและการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบข้อบังคับ

การวิเคราะห์ หมายถึง การสกัดสาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการประเมินผล การตัดสินใจ และการปรับปรุง ในการวิเคราะห์ องค์กรจำเป็นต้องใช้ ข้อมูลเพื่อบ่งบอกถึงแนวโน้ม การคาดการณ์ และความเป็นเหตุเป็นผลกัน ซึ่งโดยปกติแล้วอาจไม่ เห็นเด่นชัด การวิเคราะห์จะสนับสนุนจุดมุ่งหมายหลายๆ ประการ เช่น การวางแผน การทบทวน ผลการดำเนินการโดยรวม การปรับปรุงการปฏิบัติการ การจัดการการเปลี่ยนแปลง และ การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่เทียบ

ในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการจัดการการเปลี่ยนแปลง องค์กรควรให้ความสำคัญกับการเลือกและใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ ที่ควรสะท้อนถึงปัจจัยต่างๆ ที่นำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการในด้านผู้รับบริการ การปฏิบัติการ การเงิน และจริยธรรม กลุ่มตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับความต้องการผู้รับบริการและผลการดำเนินการขององค์กรจะเป็นพื้นฐานที่เด่นชัดในการทำให้กระบวนการทั้งหมดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ขององค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการติดตาม อาจทำให้เกิดการประเมินและเปลี่ยนตัววัดหรือดัชนีชี้วัดเพื่อให้สนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์กรยิ่งขึ้น

2.9 ความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อที่มีต่อสาธารณะ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม และความจำเป็นในการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วย ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งเน้นจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจและการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยของสาธารณะ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองป้องกันสุขอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมครอบคลุมถึงการปฏิบัติการขององค์กร และรอบเวลาของกระบวนการและบริการ

นอกจากนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรและการลดความสูญเสียตั้งแต่ต้นทาง การวางแผนถึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินการ การวางแผนที่มีประสิทธิผลควรป้องกันมิให้เกิดปัญหา แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา และจัดให้มีสารสนเทศและการสนับสนุนที่จำเป็น เพื่อให้สาธารณะมีความตระหนักในเรื่องดังกล่าวอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นของสาธารณะ

ในหลายๆ องค์กร ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการมีความสำคัญมากในด้านความรับผิดชอบต่อสาธารณะ การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการออกแบบมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน ดังนั้น กลยุทธ์การออกแบบกระบวนการที่มีประสิทธิผลจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

องค์กรควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรมในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด การปฏิบัติทางด้านจริยธรรมอย่างจริงจังควรเป็นข้อกำหนดและต้องมีการตรวจ ติดตาม โดยคณะกรรมการธรรมาภิบาลขององค์กร

การบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี เกี่ยวข้องกับการนำองค์กรและการสนับสนุนจุดประสงค์ที่สำคัญด้านสาธารณะ ตามข้อจำกัดด้านทรัพยากรขององค์กร จุดประสงค์ดังกล่าวอาจรวมถึงการปรับปรุงด้านการศึกษาและสุขอนามัยของชุมชน การทำให้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี การอนุรักษ์ทรัพยากร การให้บริการชุมชน การปรับปรุงวิปฏิบัติขององค์กร และการเปิดเผยข้อมูล

ข่าวสารให้กับประชาชน ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพลเมืองดียังรวมถึงการผลักดันองค์การอื่นๆ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนให้ร่วมดำเนินการตามจุดประสงค์ดังกล่าวด้วย

การจัดการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จำเป็นต้องใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสมและความรับผิดชอบต่อภาวะผู้นำสำหรับตัววัดดังกล่าว

2.10 การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

การวัดผลการดำเนินการขององค์การ จำเป็นต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ผลลัพธ์ดังกล่าวควรใช้เพื่อสร้างคุณค่า และรักษาความสมดุลของคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ผู้รับบริการ บุคลากร พนักงานที่เกี่ยวข้อง และชุมชน จากการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเหล่านี้ ทำให้องค์การสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดี

ทั้งนี้ กลยุทธ์ขององค์การควรระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายซึ่งบางครั้งอาจมีความขัดแย้งกันหรือมีการเปลี่ยนแปลงไป กลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยทำให้มั่นใจว่าแผนงานและการปฏิบัติการต่างๆ ตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลีกเลี่ยงผลกระทบในเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใด ๆ การใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการแบบนำและแบบตาม (Leading & Lagging) ร่วมกันอย่างสมดุลเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการสื่อลำดับความสำคัญระยะสั้นและระยะยาวขององค์การ การตรวจติดตามผลการดำเนินการจริง และเป็นพื้นฐานที่เด่นชัดในการปรับปรุงผลลัพธ์ต่างๆ

2.11 มุมมองในเชิงระบบ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้มุมมองในเชิงระบบในการจัดการองค์การและกระบวนการที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ นั่นคือ ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศของเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด และค่านิยมหลักเป็นกรอบในการสร้างระบบและการบูรณาการกลไกของระบบเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตามการจัดการผลการดำเนินการโดยรวมให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยการสังเคราะห์ที่มองภาพรวมขององค์การ มุ่งเน้น วิสัยทัศน์พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการ ร่วมกัน ซึ่งหมายถึงการใช้การเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างข้อกำหนดต่างๆ ในหมวดต่างๆ ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อทำให้มั่นใจว่าแผนงาน กระบวนการ ตัววัด และการปฏิบัติการต่างๆ มีความสอดคล้องกัน และบูรณาการไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้องค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์การมีการปฏิบัติการอย่างเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างสมบูรณ์

ทั้งนี้ มุมมองในเชิงระบบ ครอบคลุมถึง การที่ผู้นำระดับสูงมุ่งเน้นทิศทางเชิงกลยุทธ์ และมุ่งเน้นผู้รับบริการ ซึ่งหมายความว่า ผู้นำระดับสูงตรวจติดตาม ปรับปรุงแก้ไข และจัดการผลการดำเนินการ โดยอาศัยผลลัพธ์การดำเนินการ มุมมองในเชิงระบบ ยังรวมถึงการใช้

ตัวชี้วัด แะความรู้ขององค์กรเพื่อสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญ นั่นคือ การเชื่อมโยงกลยุทธ์เหล่านี้เข้ากับ กระบวนการที่สำคัญและการจัดสรรทรัพยากรให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อ ปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม และทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ ดังนั้น มุมมองในเชิงระบบ หมายถึง การจัดการทั้งองค์กรและองค์ประกอบแต่ละส่วน เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร

กล่าวโดยสรุป แนวคิดหลักการของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ ต้องการที่จะเห็นหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้การนำ องค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่ม และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูล สารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ



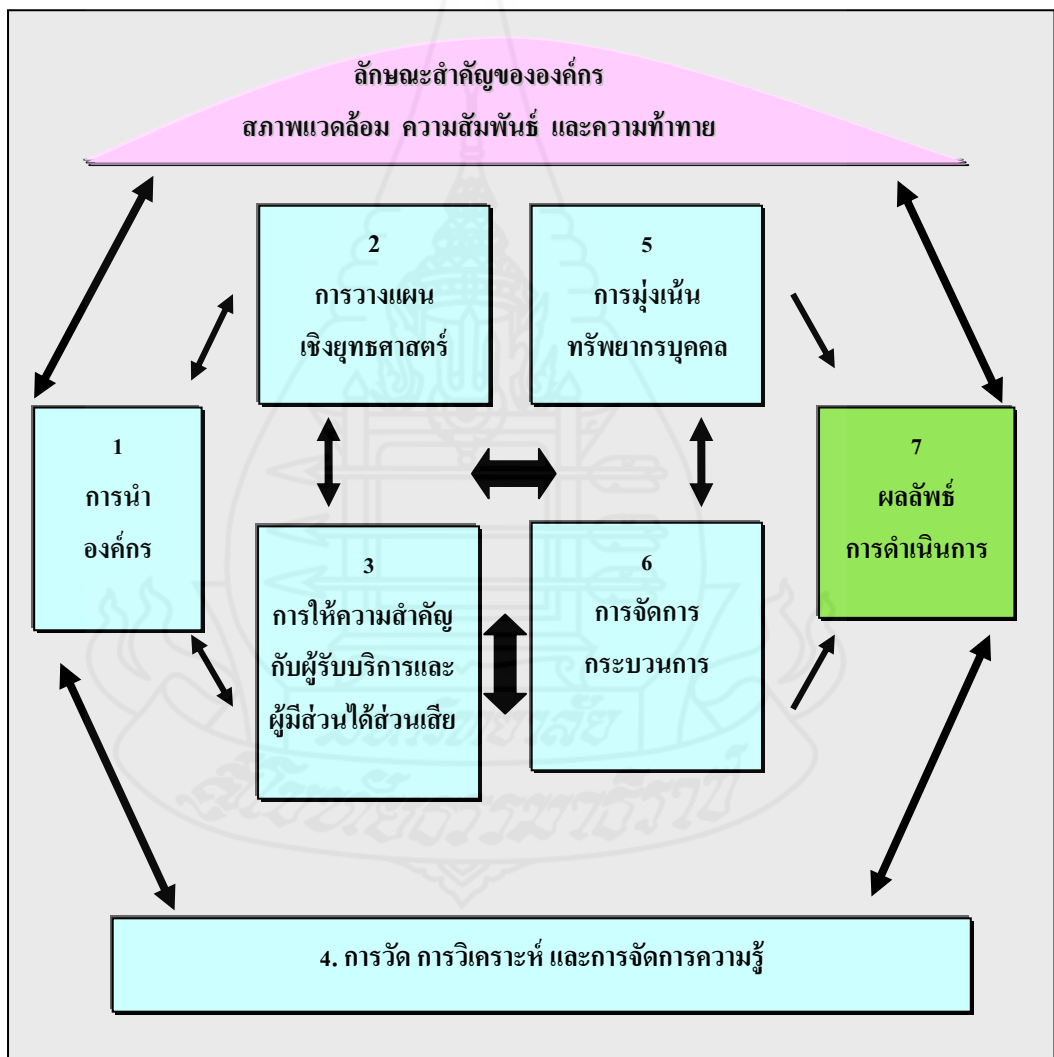
3. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ: 2551)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ลักษณะสำคัญขององค์กร
2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



ภาพที่ 2.1 แสดงส่วนประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551)

3.1 ลักษณะสำคัญขององค์กร

เป็นการอธิบายถึงภาพรวมในปัจจุบันของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชน โดยรวม สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ รวมถึงระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

3.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยคำถามต่างๆ ในแต่ละหมวด ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่จะนำส่วนราชการสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ และเกณฑ์ในแต่ละหมวดจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างหมวดต่างๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดี ต้องมีความสอดคล้องและบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย 7 หมวด คือ

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ทั้งนี้ เกณฑ์ทั้ง 7 หมวดสามารถอธิบายได้เป็น 2 ส่วน ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์

ส่วนที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1- 6) เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิภาพของส่วนราชการ สามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มการนำองค์กร ประกอบด้วย

- หมวด 1 การนำองค์กร
- หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) กลุ่มพื้นฐานของระบบ ประกอบด้วย

- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

3) กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย

- หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ (หมวด 7) เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิผลของส่วนราชการใน 4 มิติ ที่มีความสอดคล้องตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่

- มิติด้านประสิทธิผล
- มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- มิติด้านการพัฒนาองค์กร

สาระสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในแต่ละหมวด โดยสังเขป

หมวด 1 การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการ ดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวัง ในผลการดำเนินการรวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม และชุมชนอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ และการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมนิยมขอของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการ เลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้ อย่างไร

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน และระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่างๆ หมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่างๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

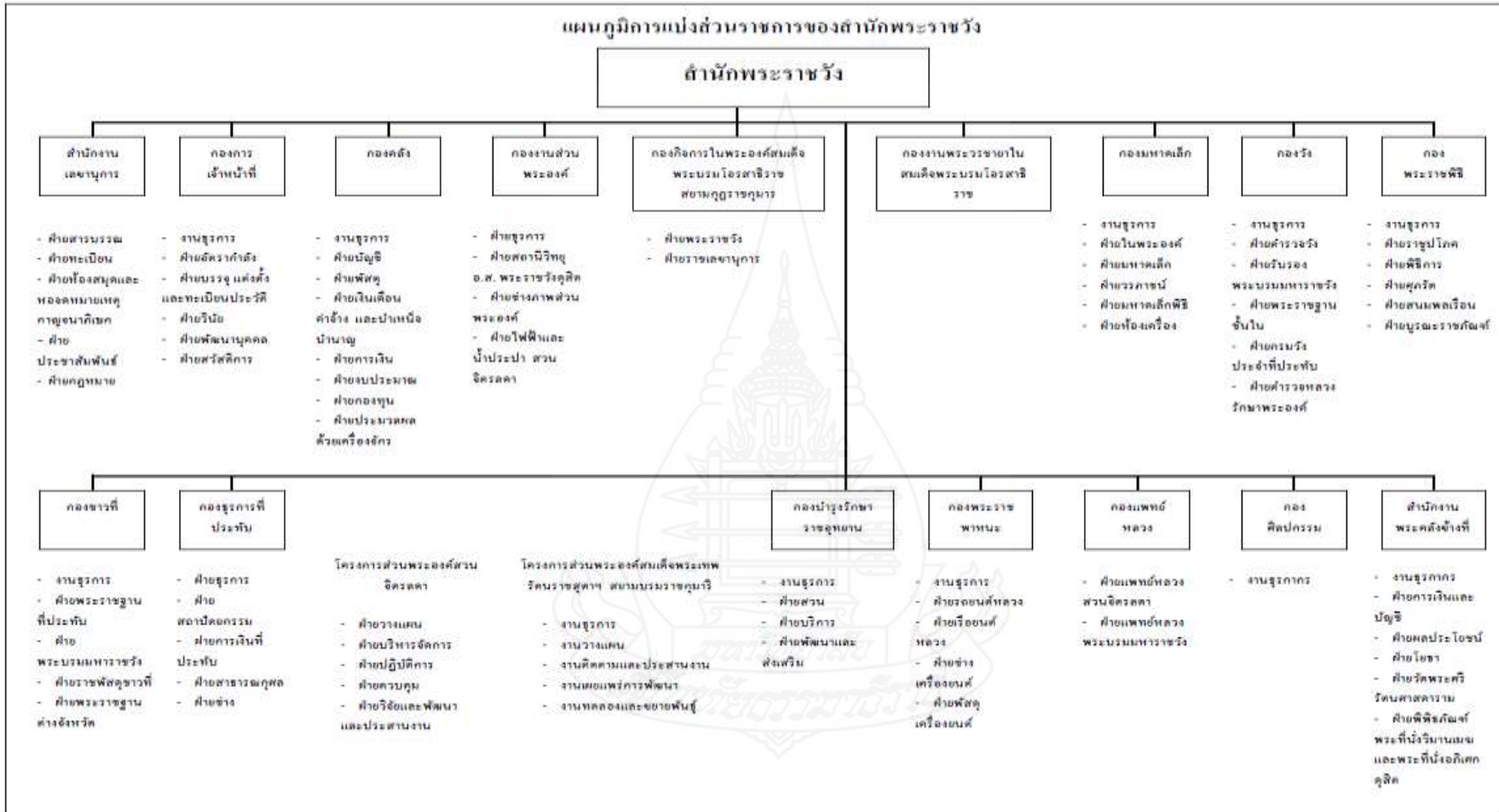
4. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักพระราชวัง

4.1 โครงสร้างของสำนักพระราชวัง สำนักพระราชวัง บริหารราชการ โดยแบ่งส่วนราชการต่างๆ ออกเป็น 16 กอง แสดงดังภาพที่ 2.1

1. สำนักงานเลขานุการกรม
2. กองการเจ้าหน้าที่
3. กองคลัง
4. กองงานส่วนพระองค์
5. กองกิจการในพระองค์สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร
6. กองงานพระวรวงษาในสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร
7. กองมหาดเล็ก
8. กองวัง
9. กองพระราชพิธี
10. กองชาวที่

11. กองธุรการที่ประทับ
12. กองบำรุงรักษาราชอุทยาน
13. กองพระราชพิธี
14. กองแพทย์หลวง
15. กองศิลปกรรม
16. สำนักงานพระคลังข้างที่





ภาพที่ 2.2 แผนภูมิการแบ่งส่วนราชการของสำนักพระราชวัง

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักพระราชวัง

4.2 หน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักพระราชวัง มีดังนี้

- 1) ถวายความสะดวก ความปลอดภัยแก่พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์
- 2) ปฏิบัติงานในพระองค์พระมหากษัตริย์ตามพระราชประสงค์
- 3) ปฏิบัติงานในพระองค์พระบรมวงศานุวงศ์
- 4) ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการตรวจรักษาพยาบาลถวายพระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์
- 5) ควบคุมดูแลรักษาและบูรณะซ่อมเครื่องราชภัณฑ์ เครื่องราชูปโภค พระราชฐาน ปุชนิยสถานต่างๆ วัดหลวง สุสานหลวง และอาคารสถานที่ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพระราชวัง รวมทั้งพระราชพาหนะ
- 6) จัดงาน และปฏิบัติงานพระราชพิธี รัฐพิธี การพระราชกุศลต่างๆ ตลอดจนงานเสด็จพระราชดำเนิน
- 7) จัดการกองทุนต่างๆ และผลประโยชน์ทรัพย์สินของวัดหลวงที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพระราชวัง และที่อยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ ตลอดจนทรัพย์สินของพระบรมวงศานุวงศ์ที่ฝากไว้โดยพระบรมราชานุมัติ
- 8) จัดสวัสดิการเจ้าหน้าที่ในสังกัดตั้งแต่ที่พักอาศัย สโมสรข้าราชการ ตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนช่วยเหลือข้าราชการ
- 9) ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในสังกัด ตลอดจนจัดฝึกอบรมบุตรหลานของผู้ปฏิบัติงานในสังกัด
- 10) เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีไทย
- 11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักพระราชวัง หรือตามที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ

4.3 หน้าที่ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานต่างๆ ในสำนักพระราชวัง สรุปได้ดังนี้

4.3.1 สำนักงานเลขานุการกรม

มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของสำนักพระราชวัง และราชการที่มิได้แยกเป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใดโดยเฉพาะ อำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึง

- ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักพระราชวัง
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของสำนักพระราชวัง
- จัดทำทะเบียนพระบรมวงศานุวงศ์ ทะเบียนตราตั้งพระราชทาน และทะเบียนอื่นๆ ตลอดจนดำเนินงานเกี่ยวกับการทะเบียนราษฎรของสำนักพระราชวัง

- ประชาสัมพันธ์การปฏิบัติราชการของสำนักพระราชวัง
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายและระเบียบ งานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบในทางแพ่ง และงานคดีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักพระราชวัง
- ดำเนินงานห้องสมุด
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.2 กองการเจ้าหน้าที่ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- จัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของสำนักพระราชวัง
- ดำเนินการเกี่ยวกับการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักพระราชวัง
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานสวัสดิการของข้าราชการและลูกจ้างของสำนักพระราชวัง
- ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.3 กองคลัง มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ และการพัสดุของสำนักพระราชวัง
- ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน และการบัญชีของกองทุนต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพระราชวัง
- ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.4 กองงานส่วนพระองค์ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- ปฏิบัติงานเฉพาะกิจตามที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ มอบหมาย
- ดำเนินการถวายความสะดวกเกี่ยวกับระบบไฟฟ้า ระบบน้ำประปา ระบบโทรศัพท์ และกิจการอื่นใดที่ต้องใช้สาธารณูปโภคในเขตพระราชฐานที่ประทับ
- ดำเนินการเกี่ยวกับการบันทึกภาพนิ่ง ภาพยนตร์เกี่ยวกับพระราชกรณียกิจ วิดิทัศน์ส่วนพระองค์
- ดำเนินการจัดทำรายการวิทยุของสถานีวิทยุ อ.ส.พระราชวังดุสิต เพื่อเผยแพร่ความรู้แก่ประชาชน

- ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.5 กองงานสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชสยามมกุฎราชกุมาร มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- ปฏิบัติงานบริหารทั่วไป งานมหาดเล็ก งานชาวที่ งานห้องเครื่อง งานตำรวจวัง งานพระราชพิธี และงานพระราชพาหนะ
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการ จัดทำหมายและกำหนดการ จัดเตรียมการเสด็จฯ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เตรียมการรับรองพระราชอาคันตุกะ ดำเนินงานพระราชกุศล พระราชานุเคราะห์ตามพระราโชบาย ประชาสัมพันธ์เผยแพร่พระราชกรณียกิจ และปฏิบัติงานโครงการในพระองค์
- ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.6 กองงานพระวรวงศ์เธอในสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการในพระองค์พระวรวงศ์เธอในสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร จัดทำหมายพิธีการ ดำเนินงานพระกุศลและพระอนุเคราะห์ ในกิจการต่างๆ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่พระราชกรณียกิจ และปฏิบัติงานโครงการในพระองค์
- ปฏิบัติงานเกี่ยวกับราชสำนักและงานพระราชฐาน กำกับดูแลและบริหาร สายวิทยาการเกี่ยวกับการบูรณะและอนุรักษ์ที่ประทับในเขตที่ประทับสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ปฏิบัติงานกิจการพิเศษอื่น ๆ ในพระองค์
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนและปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.7 กองมหาดเล็ก มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ปฏิบัติหน้าที่รับใช้ในองค์พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์
- ดูแลรักษาและจัดเตรียมเครื่องทรงและฉลองพระองค์ ซึ่งทรงใช้ในงานพระราชพิธีและทรงใช้ประจำวัน
- ประกอบและตั้งเครื่องเสวยประจำวัน ณ พระราชฐานที่ประทับประกอบเครื่องเสวยและอาหารตามที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดพระราชทาน
- จัดโต๊ะเสวยในการพระราชทานเลี้ยงพระราชอาคันตุกะ ตลอดจนงานพระราชทานเลี้ยงเนื่องในโอกาสต่างๆ

- ดูแลรักษาสิ่งของเครื่องใช้ประจำโต๊ะเสวย และที่ใช้ในการพระราชทานเลี้ยง
- ปฏิบัติหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่พิธีต่างๆ ที่จัด ณ พระราชฐานที่ประทับ
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่

เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.8 กองวัง มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ถวายความปลอดภัยแก่พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์
- จัดตำราวงหลวงนำเสด็จพระราชดำเนินในงานต่างๆ
- รักษาความปลอดภัยในเขตพระราชฐานที่ประทับ และสถานที่ที่เสด็จฯ
- รับรองพระราชอาคันตุกะและผู้ที่มากราบทูลพระบรมราชโองการให้เข้าเฝ้าฯ
- จัดวิทยากรนำชมและบรรยายแก่แขกของทางราชการ ตลอดจนนักเรียน

นักศึกษา ในการเข้าชมพระบรมมหาราชวัง

- ประดิษฐ์ดอกไม้สำหรับทรงนมัสการ ทรงใช้ และใช้ในงานพระราชพิธี

พระราชกุศลและงานอื่น เย็บปักถักร้อยสิ่งของเครื่องใช้ส่วนพระองค์ และใช้ในราชการสำนักพระราชวัง ประกอบอาหารในการบำเพ็ญพระราชกุศลในโอกาสต่างๆ

- ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่

เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.9 กองพระราชพิธี มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสิ่งของเครื่องใช้การพิธี เครื่องราชสักการะและปฏิบัติในการพระราชพิธี พระราชกุศล รัฐพิธี งานเฝ้าฯ งานเสด็จพระราชดำเนิน และงานเสด็จฯ ในโอกาสต่างๆ ทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด

- ออกหมายกำหนดการ หมายรับสั่ง และหนังสือติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง

- ร่วมพิจารณากับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในการตรวจและตกแต่งสถานที่ ที่จะเสด็จทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด

- ดำเนินการเกี่ยวกับการดูแลรักษาเครื่องราชภัณฑ์ ราชูปโภค ตลอดจนปูชนียวัตถุต่างๆ อันเป็นของพระมหากษัตริย์

- ปฏิบัติหน้าที่ในการพระศพ และศพที่ได้รับพระราชทานเครื่องประกอบเกียรติยศศพ

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.10 กองชาวมืด มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- ดูแลรักษาความสะอาดเรียบร้อยของพระที่นั่ง พระตำหนัก ตลอดจนอาคารสถานที่และสิ่งก่อสร้างในเขตพระราชฐาน ทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด
- ดูแล บำรุงรักษาพื้นที่ และจัดตกแต่งไม้ในพระบรมมหาราชวัง
- ดูแล บำรุงรักษาสิ่งของเครื่องใช้ และเครื่องประดับตกแต่งตามพระที่นั่ง พระตำหนัก ตลอดจนอาคารสถานที่และสิ่งก่อสร้างในเขตพระราชฐาน ทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด
- ตกแต่งสถานที่และจัดดอกไม้ประดับสถานที่ต่างๆ ประจำวันตลอดจนในงานพระราชทานเลี้ยงและงานอื่นที่จัดขึ้นในเขตพระราชฐาน
- จัดที่พักรับเสด็จฯ และรับรองพระราชอาคันตุกะที่เดินทางมาเยือนประเทศไทย ซึ่งทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดพระที่นั่งอาคารต่างๆ เป็นที่ประทับพักและพักรับรอง
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติ ของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.11 กองธุรการที่ประทับ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- ปฏิบัติงานธุรการทางพระราชฐานที่ประทับ
- ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อสิ่งของที่ทรงบำเพ็ญพระราชกุศลส่วนพระองค์ และสิ่งของที่พระราชทานแก่ราษฎร ตรวจสอบใบสำคัญและทำบัญชีค่าใช้จ่ายที่เบิกจ่ายจากพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์
- ดำเนินการเกี่ยวกับการออกแบบ ควบคุมการก่อสร้างและบูรณะซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภคของพระที่นั่ง พระตำหนัก ตลอดจนอาคารสถานที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพระราชวัง
- ปฏิบัติงานโครงการส่วนพระองค์ และโครงการตามพระราชดำริต่างๆ
- ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.11 โครงการส่วนพระองค์ สวนจิตรลดา ปัจจุบันทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ

ให้เลขาธิการพระราชวังเป็นผู้อำนวยการโครงการ จัดแบ่งหน่วยงานต่างๆ ออกเป็น 4 หน่วยงาน ดังนี้ คือ ฝ่ายวางแผน, ฝ่ายบริหารจัดการ, ฝ่ายปฏิบัติการ, ฝ่ายควบคุม และฝ่ายวิจัยและพัฒนา และประสานงาน

4.3.12โครงการส่วนพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
แบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น 5 หน่วยงาน ดังนี้ คือ งานธุรการ, งานวางแผน, งานติดตามและ
ประสานงาน, งานเผยแพร่การพัฒนา และงานทดลองและขยายพันธุ์

4.3.13กองบำรุงรักษาอุทยาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้
- ดูแล บำรุงรักษา ตกแต่งอุทยานและไม้ประดับภายในอาคาร
- ดำเนินงานสุขภาพิบาลของพระที่นั่ง พระตำหนัก ตลอดจนอาคารสถานที่
และสิ่งก่อสร้างที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพระราชวัง

- ดูแล บำรุงรักษา เครื่องจักรกลการเกษตรส่วนพระองค์
- ดำเนินงานปรับปรุงและขยายพันธุ์พืช
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่
เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.14กองพระราชพาหนะ มีอำนาจหน้าที่
- ดูแล บำรุงรักษา จัดใช้พระราชพาหนะและยานพาหนะซึ่งใช้ในราชการ
ของสำนักพระราชวัง
- ปฏิบัติงานร่วมกัน หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่
เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

4.3.15กองแพทย์หลวง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้
- ถวายการตรวจรักษาพระบรมวงศานุวงศ์ ตรวจรักษาข้าราชการและ
ครอบครัว ตลอดจนผู้ป่วยที่มาขอรับการรักษาในโอกาสเสด็จฯ แปรพระราชฐานประทับแรม
จังหวัดต่างๆ

- จัดแพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่ประจำปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่
เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

- ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่
เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.16กองศิลปกรรม มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
- ดำเนินการเกี่ยวกับการบูรณะซ่อมแซมสิ่งของเครื่องใช้ในพระราชพิธี
เครื่องราชภัณฑ์เครื่องราชูปโภค งานประณีตศิลป์ พระตำหนัก และองค์พระที่นั่งต่างๆ ตลอดจนป
ชนิยวัตถุต่างๆ อันเป็นของพระมหากษัตริย์ที่อยู่ในความดูแลของราชสำนัก

- ดำเนินการอนุรักษ์ศิลปะโบราณวัตถุ งานประณีตศิลป์ และงานจิตรศิลป์ ที่อยู่ในความดูแลของราชสำนักให้คงสภาพ ด้วยกรรมวิธีทางวิทยาศาสตร์และทางศิลปะรวมทั้ง การศึกษาถึงประวัติความเป็นมาและความสำคัญ ตลอดจนการบันทึกข้อมูลทางการอนุรักษ์ เพื่อเป็นหลักฐานทางประวัติศาสตร์ ศิลปะและโบราณคดี

- จัดให้มีการฝึกอบรมและเผยแพร่งานช่างศิลปะ ไทยแบบโบราณ ตามแบบงานช่างสิบหมู่ เพื่อสร้างบุคลากรทางช่างฝีมือและศิลปะไทย

- ดำเนินงานเกี่ยวกับการออกแบบ เขียนแบบ ประมาณราคากลาง ควบคุม การก่อสร้างและบูรณะซ่อมแซมพระที่นั่ง พระตำหนัก ตลอดจนอาคารสถานที่ รวมทั้งระบบ สาธารณูปโภคที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพระราชวัง

- ดำเนินการติดตั้ง ต่อเติม และตกแต่งสถานที่ ในเขตพระราชฐานทุกแห่ง และที่อยู่ในความดูแลของสำนักพระราชวัง ตลอดจนจัดเตรียมสถานที่เพื่อใช้ในงานพระราชพิธี และงานซึ่งทางพระกรุณาโปรดเกล้าฯ งานรับรองตามพระราชฐานต่างๆ ทั้งในกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด

- ควบคุมดูแลรักษาและบูรณะซ่อมแซมเครื่องราชพัสดุที่ใช้ในงานพระราชพิธี

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่ เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.3.17 สำนักงานพระคลังข้างที่ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการงบประมาณเฉพาะหมวด เงินอุดหนุนงบประมาณมหากษัตริย์

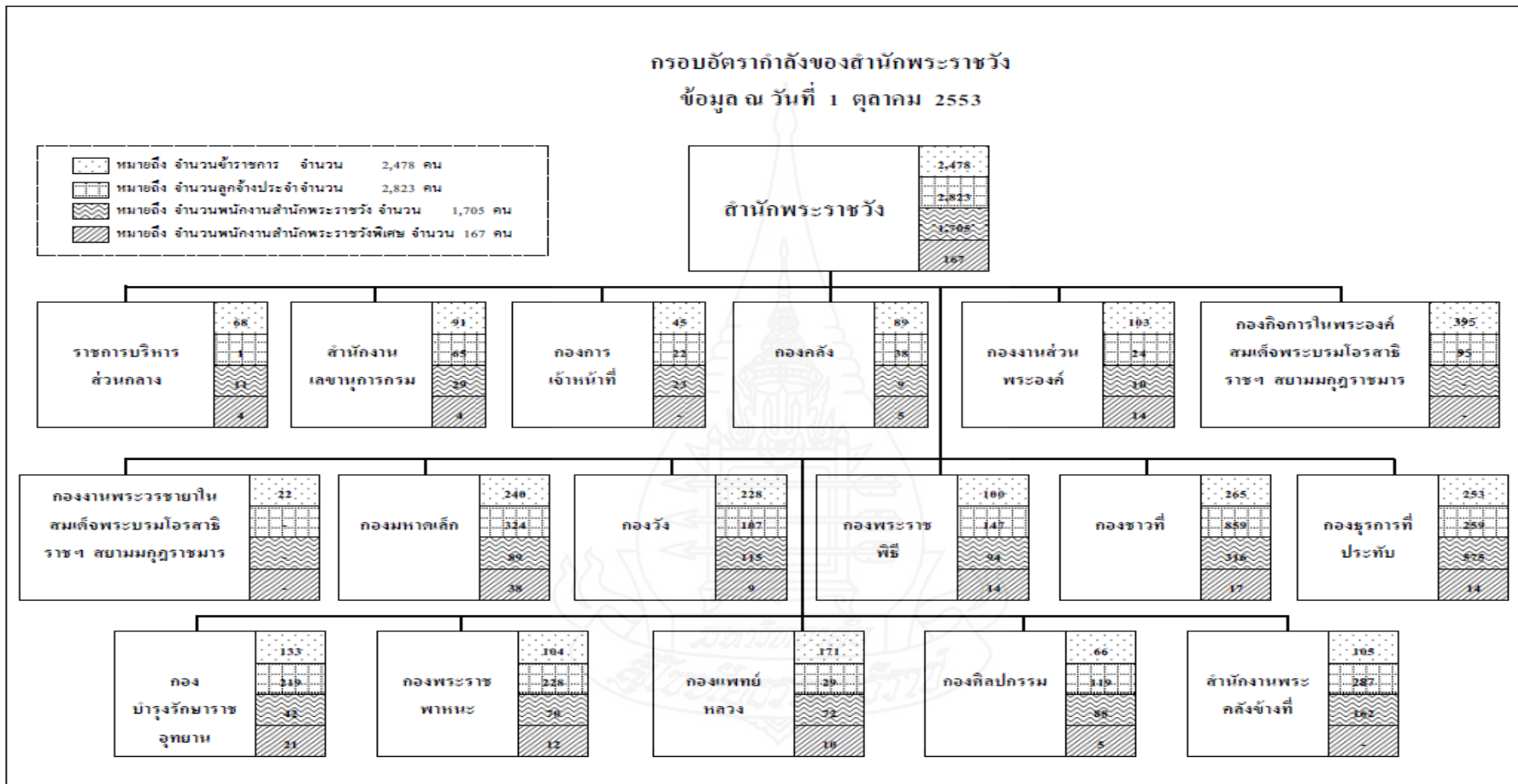
- จัดผลประโยชน์ทรัพย์สินของพระบรมวงศานุวงศ์ วัดและมูลนิธิในพระ บรมราชูปถัมภ์ ตลอดจนทรัพย์สินอื่นที่เกี่ยวข้อง

- ควบคุมดูแลและบริหารงานของหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เช่น สำนักงานวัดพระศรีรัตนศาสดาราม สำนักงานจัดการสวนอัมพร พิพิธภัณฑวัดพระศรีรัตนศาสดา ราม พิพิธภัณฑพระที่นั่งวิมานเมฆ และพิพิธภัณฑศิลป์พระที่นั่งอภิเศกคฤสถ เป็นต้น

- ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่ เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4.4 อัตรากำลัง

อัตรากำลังของสำนักพระราชวัง แสดงดังภาพที่ 2.2 กรอบอัตรากำลังของสำนัก พระราชวัง (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2553)



ภาพที่ 2.3 กรอบอัตรากำลังของสำนักพระราชวัง

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักพระราชวัง

4.5 แผนยุทธศาสตร์ของสำนักพระราชวัง

● วิสัยทัศน์

สำนักพระราชวัง เป็นหน่วยงานหลักที่มีภาพลักษณ์ที่ดี มีความพร้อมในการปฏิบัติงานถวายแด่พระมหากษัตริย์ และพระบรมวงศานุวงศ์ ทั้งงานราชการงานแผ่นดินและงานส่วนพระองค์ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนเผยแพร่พระเกียรติคุณ เพื่อธำรงไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์สืบต่อไป

● พันธกิจ

1. ปฏิบัติงานถวายแด่องค์พระมหากษัตริย์ พระบรมวงศานุวงศ์
2. จัดงานพระราชพิธี รัฐพิธี งานพระราชกุศลต่าง ๆ ตลอดจนงานเสด็จพระราชดำเนิน
3. ดูแลรักษาและบูรณะซ่อมแซมเครื่องราชภัณฑ์ เครื่องราชูปโภค พระราชฐาน ตลอดจนปูชนียสถานต่าง ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพระราชวัง
4. จัดการกองทุนต่าง ๆ และผลประโยชน์ทรัพย์สินของวัดหลวงที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพระราชวังและที่อยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ ตลอดจนทรัพย์สินของพระบรมวงศานุวงศ์ที่ฝากไว้โดยพระบรมราชานุมัติ
5. เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีในความรับผิดชอบของสำนักพระราชวัง
6. ดำเนินงานโครงการส่วนพระองค์สวนจิตรลดา โครงการส่วนพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริตลอดจนโครงการตามพระราชดำริอื่น ๆ
7. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และปฏิบัติภารกิจอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักพระราชวัง หรือตามที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิลวรรณ บุญภาชิน (2551) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพร้อมในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพภาครัฐ ของสำนักงานที่ดินในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาถึงความพร้อมในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพภาครัฐ พบว่า 1) สำนักงานที่ดินในเขตกรุงเทพมหานครมีความพร้อมในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพภาครัฐ ทั้ง 6 หมวด อยู่ในระดับมาก 2) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น

ของกลุ่มตัวอย่างระดับเจ้าหน้าที่ กับระดับหัวหน้างาน พบว่าไม่มีความแตกต่าง 3) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานที่ดินในเขตกรุงเทพมหานคร คือ การปรับเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยครั้งซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีเวลาในการศึกษาและทำความเข้าใจในเกณฑ์คุณภาพภาครัฐ ความซับซ้อนยุ่งยากในการดำเนินงานตามเกณฑ์ และความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องใช้ 4) แนวทางการในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพภาครัฐ คือผู้บริหารของหน่วยงานควร บริหารงานด้วยความโปร่งใสและยุติธรรม, กำเนียงถึงความต้องการและผลประโยชน์ของบุคลากร, สร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยการบริหารงานอย่างมีคุณธรรม, ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอยู่ถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรม, จัดให้มีเครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอ และทันสมัย เพื่อเป็นการสนับสนุนการทำงานซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย, สร้างแรงจูงใจ และสนองความต้องการของบุคลากร โดยการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานล่วงเวลา

นลินรัตน์ เรืองจิรัช (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข โดยศึกษาปัญหาการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย หมวดที่มีปัญหาสูงสุดคือ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ พบว่า ควรมีความพร้อมในการจัดการข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึงง่ายของทุกกลุ่มภารกิจ มีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้ทราบถึงผลการวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นข้อมูลการตัดสินใจ ข้อมูลสารสนเทศควรมีความครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง นำเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ และผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในกระบวนการ รองลงมาคือหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และหมวดที่มีปัญหาอันดับสุดท้ายคือ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พัชรินทร์ พลเยี่ยม (2549) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยมหาสารคามตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของไทย ซึ่งประกอบด้วยการนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการ โดยศึกษาจากคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 80 คน ผลการวิจัยพบว่า คณะทำงานเห็นว่ามีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันเห็นว่าการปฏิบัติดังกล่าวโดยรวมและรายด้านบางด้านแตกต่างกัน ปัญหาสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม คือ บุคลากรไม่ให้ความสำคัญและไม่ให้ความสำคัญ

ร่วมมือในการดำเนินการเท่าที่ควร เนื่องจากส่วนใหญ่เห็นว่าไม่มีแรงจูงใจให้ปฏิบัติ รองลงมา คือ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการในมหาวิทยาลัยและส่วนกลาง (รัฐบาลและคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) เร่งรัดในการพัฒนามากเกินไป

เสาวมาศ เกื่อนนาคี (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริการของ โรงพยาบาลชุมชน ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพบริการของโรงพยาบาลชุมชนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพบริการ ได้แก่ ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร โรงพยาบาลของผู้อำนวยการ และความสามารถในการบริหารคุณภาพโดยรวมของหัวหน้าฝ่าย / กลุ่มงาน โรงพยาบาลชุมชนในปัจจุบันส่วนใหญ่กำลังอยู่ระหว่างการพัฒนาคุณภาพ แต่พบว่ามีปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ ผู้บริหารขาดความรู้ ประสบการณ์ วิสัยทัศน์ไม่กว้างไกล ขาดการนิเทศ ติดตาม บุคลากร ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ ขาดความเอาใจใส่ ขาดความร่วมมือ ภาระงานมาก ขาดความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีความต้องการช่วยเหลือ สนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ไพโรจน์ มงคลศิลป์ (2541) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนประถมศึกษา ศึกษาเฉพาะกรณี: โรงเรียนชุมชนบ้านป่าแดง สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและผู้ช่วย คณะครู – อาจารย์ และ กรรมการโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เฉพาะมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนที่ดี มีการนิเทศภายใน การมอบหมายงาน การควบคุม กำกับ และติดตามงานอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ มีการจัดเก็บ ข้อมูลที่ได้มาอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีหลักการบริหารสามารถปรับปรุงประยุกต์ได้ทุกเมื่อ ทันต่อ เหตุการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีเทคนิควิธีประสานสัมพันธ์ และมีคุณธรรมประจำใจ จึงจะสามารถทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จได้อย่างมั่นคง

दनัย เลาะมะ (2545) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาอุปสรรคการดำเนินการระบบ บริหารคุณภาพ ISO9001: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทไททิวา (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาการดำเนินงานระบบคุณภาพ ISO9001 ในด้านการบริหาร ได้แก่ ขาดความชัดเจน ของนโยบาย การให้ความสำคัญ การอบรม ส่วนขั้นตอนการดำเนินงานนั้น พนักงานส่วนใหญ่ยัง ขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับระบบคุณภาพ ISO9001 และเป็นปัญหาการดำเนินงานเพื่อให้ สำเร็จตามนโยบายคุณภาพได้ สำหรับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายนั้น ผู้บริหารระดับสูงต้องดำเนิน นโยบายที่ชัดเจน ในเชิงปฏิบัตินั้นให้กำหนดแผนคุณภาพเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติไว้ให้ชัดเจน และ มีการพัฒนาบุคลากร ส่วนในเชิงวิชาการนั้น ควรมีการเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลัง การนำระบบคุณภาพมาใช้

อภิชาติ อนันตชัยสิทธิ์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ กรณีศึกษา บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด จากการศึกษา พบว่าปัจจัยที่ทำให้บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เนื่องจากเป็นบริษัทที่มุ่งเน้นลูกค้าและมีการบริหารที่เป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งรวมถึง พนักงาน ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ ชุมชนและสังคม พร้อมทั้งมีระบบผู้นำที่ดีส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการ และระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการมุ่งเน้นเรียนรู้ด้วยตนเองแบบยั่งยืน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

ศุกัญญา ปิ่นทอง (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปรับปรุงคุณภาพและกระบวนการให้บริการด้วยระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย P.S.O. ซึ่งผลการวิจัย พบว่า การประยุกต์ใช้สามารถลดขั้นตอนของกระบวนการให้บริการรับจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ตามเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านการสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นในระดับหนึ่ง ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ให้บริการก่อนและหลังการปรับปรุง ผู้ให้บริการเห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลง และมีความคิดเห็นว่ามีประโยชน์ต่อหน่วยงานซึ่งเป็นแนวทางในการนำไปขยายผลกระบวนการให้บริการงานอื่นๆ ต่อไป

อาวุธ ธรรมบุตร (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่องความรู้ และความคิดเห็นของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ กรณีศึกษา บริษัทผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด ผลการศึกษาสรุปได้ว่า พนักงานบริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด ส่วนใหญ่มีระดับความรู้ ความเข้าใจต่อเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในระดับเข้าใจมาก คิดเป็นร้อยละ 8.6 โดยแหล่งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจ โดยส่วนใหญ่ เป็นแหล่งข่าวสารภายในบริษัท คือ เอกสารสารของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ของบริษัท คิดเป็นร้อยละ 86.4 และจากการประชุม การฝึกอบรมหรือสัมมนาที่จัดขึ้นภายในบริษัท คิดเป็นร้อยละ 74.12 และพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงระดับดีขึ้นอย่างมาก ในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมการกำหนดดัชนีชี้วัดที่ใช้ติดตามแผนปฏิบัติการ และการกำหนดดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติการในแต่ละหน่วยงานไว้อย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย

เอกวิณา ชาติโรดิเรก (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามความคิดของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในส่วนปฏิบัติการระบบตอนนทที่ 2.2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ 1.การมุ่งเน้นลูกค้า 2.การปรับปรุงกระบวนการ 3.ทุกคนมีส่วนร่วมในองค์กร 4.การบริหารด้วยข้อเท็จจริง 5.การระดมสมอง 6.การให้ความสำคัญต่อกระบวนการและป้องกันการเกิดซ้ำ 7.การใช้การวิเคราะห์ทางสถิติ 8.การให้ความรู้และการฝึกอบรมทางด้านคุณภาพ

และเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีความเห็นต่อการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ทั้ง 8 ด้าน ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

วิศัลยา พุพัฒนานุรักษ์ (2549) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในยุคลปฏิรูประบบราชการของพนักงานเทศบาล: กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก เทศบาลนครอุดรธานี และเทศบาลนครตรัง พบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1.ความรู้ความเข้าใจในการทำงาน 2.การสนับสนุนการทำงานจากผู้บังคับบัญชา 3.การมีส่วนร่วมของพนักงาน 4.การสื่อสาร 5.การฝึกอบรม 6.เครื่องมือในการทำงาน และ 7.ค่านิยมของบุคลากรส่งผลต่อความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในระดับมาก ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ คือ พนักงานยึดติดกับค่านิยมในการทำงานแบบเดิมและระบบอุปถัมภ์ และพนักงานขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน

ลีแมน (Lee man, 2002) (อ้างใน อัจฉรา สุขศิลป์ 2547: 36) ได้ทำวิจัยเรื่อง การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพ การจัดการคุณภาพการบริการ ซึ่งมีผลต่อกลยุทธ์และปัจจัยการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ เพื่อตรวจสอบเหตุผลทางทฤษฎีจากการบริการด้วยการสัมพันธซึ่งผลการศึกษาวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร สำหรับงานบริการเป็นศูนย์กลางมีการกำหนดคุณภาพของการบริการอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการและคุณภาพของประชาชน ซึ่งวิสัยทัศน์ของผู้บริหารไม่เพียงแต่ส่งผลโดยตรงต่อประชาชน แต่ยังมีผลต่อการสร้างวัฒนธรรม ในการมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการเป็นหลักด้วย การศึกษานี้สนับสนุนทฤษฎีของการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ที่ต้องมีความสัมพันธ์กับรูปแบบการให้บริการ เนื่องจากคุณภาพของบริการเกิดขึ้นจากการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่แสดงออกมามากมาย และจะเห็นได้ว่า ในการบริหารจัดการจะใช้ผลที่เกิดขึ้นมาใช้ในการตัดสินใจทำในสิ่งที่ดีขึ้นด้วย แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมการมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง เป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จของการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารงานผู้นำด้วย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตลอดจนศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค การพัฒนาคุณภาพของการจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง เพื่อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้าง การพัฒนาองค์กร ไปสู่ความเป็นเลิศ โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการศึกษา ได้แก่ข้าราชการจำนวน 2,478 คน ซึ่งแสดงในตารางที่

3.1 ตารางประชากรจำนวนของข้าราชการในสังกัดสำนักพระราชวังทั้งหมด โดยแบ่งตามประเภท ตำแหน่งออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) ตำแหน่งประเภททั่วไป 2) ตำแหน่งประเภทวิชาการ 3) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และ 4) ตำแหน่งประเภทบริหาร ดังนี้

ตารางที่ 3.1 ตารางประชากร จำนวนของข้าราชการในสังกัดสำนักพระราชวังทั้งหมด

ประเภทตำแหน่งข้าราชการ	จำนวนประชากร (คน)
ประเภททั่วไป	1,437
ประเภทวิชาการ	965
ประเภทอำนวยการ	14
ประเภทบริหาร	62
รวม	2,478

หมายเหตุ : ข้อมูลจากฝ่ายอัตรากำลัง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักพระราชวัง ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2553

การคำนวณหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับใช้ในการศึกษา โดยใช้ตารางของ เกรซีและมอร์แกน (R.V.Krejcie & D.W.Morgan) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสุ่มมีจำนวน 335 คน

1.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยนี้จะใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน ดังตาราง ภาพ 3.3 ตารางประชากร/กลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในสังกัดสำนักพระราชวัง และรวบรวมข้อมูล ด้วยการสุ่มตัวแบบบังเอิญ

ตารางที่ 3.2 ตารางประชากร / กลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในสังกัดสำนักพระราชวัง

ประเภทตำแหน่งข้าราชการ	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
ประเภททั่วไป	1,437	194
ประเภทวิชาการ	965	131
ประเภทอำนวยการ	14	3
ประเภทบริหาร	62	7
รวม	2,478	335

หมายเหตุ : ข้อมูลจากฝ่ายอัตรากำลัง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักพระราชวัง ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2553

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อใช้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2.1 วิธีการสร้างเครื่องมือ

2.1.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ สำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1.2 กำหนดกรอบของเนื้อหาและข้อคำถามให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.2 รายละเอียดของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามแบบให้เลือกคำตอบใดคำตอบหนึ่ง (Check list) ในเรื่อง เพศ อายุ การศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งราชการ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ PMQA การรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับ PMQA และแหล่งการเรียนรู้ข้อมูลเกี่ยวกับ PMQA

ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับระดับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด โดยแบ่งคำถามออกเป็น 7 หมวด ดังนี้

- 1)หมวด 1 การนำองค์กร
- 2)หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- 3)หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย
- 4)หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 5)หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- 6)หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
- 7)หมวด 7 ผลลัพธ์ในการดำเนินการ

คำถามทั้ง 7 หมวดนี้จะมีข้อคำถาม จำนวน 36 ข้อ เป็นข้อคำถามในเชิงบวก (Positive) ทุกข้อ แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกแบบมาตราส่วนประเมินค่า 4 ระดับ ประกอบด้วย เห็นด้วยน้อยที่สุด น้อย มาก และมากที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ลักษณะคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 4 เป็นข้อคำถามที่มีลักษณะปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

2.3 ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่สร้างขึ้น โดยนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนต์รีวัต แล้วนำไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่ 1) ดร.สิรินทร์ แก้วละเอียด ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน (หัวหน้าหน่วยงานพัฒนาระบบราชการของสำนักพระราชวัง) วุฒิการศึกษา Ph.D. สาขา Civil Engineering, Architecture and Marine Technology จาก Yokohama National University 2) นางกณิฉิกา ชารักษ์ภักดี ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบภายใน สำนักพระราชวัง วุฒิการศึกษารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต และ 3) นายสัญญา เจริญพร

ตำแหน่งนักจัดการงานในพระองค์ ชำนาญการ สำนักพระราชวัง วุฒิสภาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาการเงินการธนาคาร

- 1) นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 30 คน ก่อนที่จะทำการเก็บข้อมูลจริง
- 2) นำแบบสอบถามที่ได้จากการทดสอบจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย มาหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นเป็นรายข้อ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาค่า Reliability Coefficients ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นโดยรวม 0.85

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่งดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลในรูปการตอบแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากการเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในสังกัดสำนักพระราชวัง จำนวน 335 ฉบับ เก็บข้อมูลได้ 100%

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลในรูปแบบของ แนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัย โดยการรวบรวมจากการค้นคว้าเอกสาร ที่เป็นบทความทางวิชาการ หนังสือ รายงานการวิจัย เอกสารและสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งของส่วนราชการและเอกชน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามแล้ว ได้นำแบบสอบถามมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล หลังจากนั้นนำข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 335 ชุด มาเข้ารหัส (Coding) แล้วนำไปวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ค่าสถิติที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน วิเคราะห์โดยนำมาหาค่าความถี่ และร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนองคกรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยสถิติการแจกแจง

ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดค่าคำตอบเป็นแบบประมาณค่า 4 ระดับ มีเกณฑ์การให้คะแนนแบบ Guttman Scale ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยมาก	3
เห็นด้วยมากที่สุด	4

การแปลผล ได้แบ่งช่วงออกเป็น 4 ช่วง (วิระศักดิ์ ชัยพรหม, 2544) ใช้สูตรการคำนวณ ค่าพิสัย ความกว้างของอัตรภาคชั้น = พิสัย / จำนวนชั้น ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่อง}} = \frac{4 - 1}{4} = 0.75$$

โดยสามารถแบ่งช่วงของคะแนนค่าเฉลี่ยแต่ละระดับชั้น ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.75	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 1.76 – 2.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.25	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 3.26 – 4.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อแนวทางการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง โดยใช้สถิติแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดค่าคำตอบเป็นแบบประมาณค่า 4 ระดับ

4.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุราชการ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งราชการ โดยการทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ

4.5 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งจำแนกได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร, ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านการจัดการกระบวนการปฏิบัติงาน ด้วยการนำแบบสอบถามปลายเปิดที่กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะมารวบรวมเป็นหมวดหมู่ แล้วจัดกลุ่มแยกออกเป็นประเด็นต่างๆ ใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และเรียงจำนวนจากมากไปหาน้อย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง” ผลการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จำนวน 335 ชุด ผู้ศึกษาขอเสนอผลการวิเคราะห์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับระดับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของบุคลากร ในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพการงาน ตำแหน่งปัจจุบัน และการรับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักพระราชวัง

ตารางที่ 4.1 แสดงความถี่และร้อยละของเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	156	46.6
หญิง	179	53.4
รวม	335	100

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 53.4 เพศชาย จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6

ตารางที่ 4.2 แสดงความถี่และร้อยละของอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	8	2.4
31 – 40 ปี	125	37.3
41 – 50 ปี	113	33.7
50 ปีขึ้นไป	89	26.6
รวม	335	100

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุในช่วง 31 – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 37.7 และน้อยที่สุดอยู่ในช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4

ตารางที่ 4.3 แสดงความถี่ร้อยละของการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	61	18.2
ปริญญาตรี	217	64.8
ปริญญาโท	51	15.2
ปริญญาเอก	6	1.8
รวม	335	100

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 และน้อยที่สุดมีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8

ตารางที่ 4.4 แสดงความถี่และร้อยละของอายุราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุราชการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 10 ปี	55	16.4
11 – 20 ปี	139	41.5
21 – 30 ปี	99	29.6
มากกว่า 30 ปี	42	12.5
รวม	335	100

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุราชการอยู่ในช่วง 11 – 20 ปี มากที่สุด จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 และน้อยที่สุดมีอายุราชการอยู่ในช่วงมากกว่า 30 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5

ตารางที่ 4.5 แสดงความถี่และร้อยละของตำแหน่งราชการประเภททั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งราชการประเภททั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับปฏิบัติการ	80	41.0
ระดับชำนาญการ	93	47.7
ระดับอาวุโส	22	11.3
รวม	195	100

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในตำแหน่งราชการประเภททั่วไประดับชำนาญการ มากที่สุด จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 และน้อยที่สุดอยู่ในตำแหน่งราชการประเภททั่วไประดับอาวุโส จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3

ตารางที่ 4.6 แสดงความถี่และร้อยละของตำแหน่งราชการประเภทวิชาการของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งราชการประเภทวิชาการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับปฏิบัติการ	79	60.3
ระดับชำนาญการ	47	35.9
ระดับชำนาญการพิเศษ	4	3.1
ระดับทรงคุณวุฒิ	1	0.7
รวม	131	100

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในตำแหน่งราชการประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ มากที่สุด จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 และน้อยที่สุดอยู่ในตำแหน่งราชการประเภทวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ .7

ตารางที่ 4.7 แสดงความถี่และร้อยละของตำแหน่งราชการประเภทอำนวยการของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งราชการประเภทอำนวยการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับต้น	1	33.3
ระดับสูง	2	66.7
รวม	3	100

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในตำแหน่งราชการประเภทอำนวยการระดับสูง มากที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 และอยู่ในตำแหน่งราชการประเภทอำนวยการระดับสูง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงความถี่และร้อยละของตำแหน่งราชการประเภทบริหารของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งราชการประเภทบริหาร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับต้น	5	62.5
ระดับสูง	3	37.5
รวม	8	100

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในตำแหน่งราชการประเภทบริหารระดับต้น มากที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 และอยู่ในตำแหน่งราชการประเภทบริหารระดับสูง จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงความถี่และร้อยละของความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับ PMQA	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รู้จักและเข้าใจ	140	41.8
รู้จักแต่ไม่เข้าใจ	164	49.0
ไม่รู้จักและไม่เข้าใจ	30	9.0
รวม	335	100

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามรู้จักแต่ไม่เข้าใจในเรื่องของ PMQA มากที่สุด จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 49.0 และน้อยที่สุดคือไม่รู้จักและไม่เข้าใจในเรื่องของ PMQA จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0

ตารางที่ 4.10 แสดงความถี่และร้อยละของการรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของผู้ตอบแบบสอบถาม

การรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับ PMQA	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคย	256	76.4
ไม่เคย	79	23.6
รวม	335	100

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเคยรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มากที่สุด จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 76.4 และไม่เคยรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 23.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงความถี่ร้อยละของแหล่งในการรับข้อมูลเรื่องการพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของผู้ตอบแบบสอบถาม

แหล่งในการรับข้อมูลเกี่ยวกับ PMQA	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หนังสือเวียนทางราชการ	109	23.70
ระเบียบ ข้อบังคับ	47	10.22
การประชุม อบรม สัมมนา	211	45.86
วารสารส่วนราชการ	43	9.35
เว็บไซต์	43	9.35
อื่นๆ	7	1.52
รวม	460	100

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามได้รับรู้เรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากการประชุม อบรม สัมมนา มากที่สุด จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 45.86 และน้อยที่สุดคือได้รับรู้เรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากแหล่งอื่นๆ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.52

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับระดับการพัฒนาองค์กร สู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ตารางที่ 4.12 ตารางภาพรวมความคิดเห็นของบุคลากร

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
หมวด 1 : การนำองค์กร	2.67	0.68	มาก
หมวด 2 : วางแผนเชิงยุทธศาสตร์	2.60	0.65	มาก
หมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2.60	0.72	มาก
หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	2.65	0.91	มาก
หมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	2.43	0.74	น้อย
หมวด 6 : การจัดการกระบวนการ	2.67	0.67	มาก
หมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการ	2.63	0.65	มาก
เฉลี่ยรวม	2.61	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หมวด 1 : การนำองค์กร และ หมวด 6 : การจัดการกระบวนการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ หมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.43)

2.1 หมวด 1 : การนำองค์กร

ตารางที่ 4.13 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาองค์กร
 ผู้ที่เป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 1 : การนำองค์กร

การนำองค์กร					ค่า		
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ค่า เฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล
9. การมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก	5 (1.5)	81 (24.2)	179 (53.4)	70 (20.9)	2.94	0.71	มาก
10. การสื่อสารวิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก มีความชัดเจน	10 (3.0)	119 (35.5)	167 (49.9)	39 (11.6)	2.70	0.71	มาก
11. การมอบอำนาจให้ ผู้ปฏิบัติงานระดับรองลงมา มีความชัดเจน	3 (0.9)	108 (32.2)	188 (56.1)	36 (10.7)	2.77	0.64	มาก
12. การส่งเสริมให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก ผู้บริหารมีความชัดเจน	11 (3.3)	163 (48.7)	140 (41.8)	21 (6.3)	2.51	0.67	มาก
13. การสนับสนุนด้าน ทรัพยากร เช่นงบประมาณ บุคลากร มีความเหมาะสม	18 (5.4)	160 (47.8)	137 (40.9)	20 (6.0)	2.47	0.69	น้อย
เฉลี่ยรวม					2.67	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ
 พัฒนาองค์กรผู้ที่เป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 1 : การนำ
 องค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.94) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การสนับสนุนด้าน ทรัพยากร เช่น งบประมาณ บุคลากร (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.47)

2.2 หมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ตารางที่ 4.14 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนากิจการ

ผู้ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 2 : การวางแผน
เชิงยุทธศาสตร์

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ค่า เฉลี่ย	ค่า	แปล ผล
						เบี่ยงเบน มาตรฐาน	
14. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	8 (2.4)	172 (51.3)	142 (42.4)	13 (3.9)	2.48	0.61	น้อย
15. การทบทวนประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ตอบสนอง วิสัยทัศน์ มีความเหมาะสม	6 (1.8)	144 (43.0)	159 (47.5)	26 (7.8)	2.61	0.66	มาก
16. แผนที่ยุทธศาสตร์ มีความชัดเจน	4 (1.2)	144 (43.0)	165 (49.0)	22 (6.6)	2.61	0.63	มาก
17. การกำหนดตัวชี้วัดระดับ องค์กร มีความเหมาะสม	10 (3.0)	119 (35.5)	179 (53.4)	27 (8.1)	2.67	0.67	มาก
18. การดำเนินการตามแผน และติดตามแผนจากผล รายงานตัวชี้วัด พร้อมทั้ง ปรับปรุงแก้ไข มีความ เหมาะสม	12 (3.6)	131 (39.1)	160 (47.8)	32 (9.6)	2.63	0.71	มาก
เฉลี่ยรวม					2.60	0.65	มาก

จากการศึกษาข้อมูลในตารางที่ 4.14 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.60

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กร (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48)

2.3 หมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 4.15 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค่า				ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด			
19. การจำแนกผู้รับบริการตามความเหมาะสม มีความชัดเจน	4 (3.6)	92 (27.5)	206 (61.5)	33 (9.9)	2.80	0.62	มาก
20. การประเมินความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ มีความเหมาะสม	9 (2.7)	100 (29.9)	188 (56.1)	38 (11.3)	2.76	0.68	มาก
21. การกำหนดช่องทาง การรับข้อร้องเรียน จากผู้รับบริการ มีความเหมาะสม	24 (7.2)	134 (40.0)	141 (42.1)	36 (10.7)	2.56	0.78	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

การให้ความสำคัญกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย					ค่า		
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ค่า เฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล
22. การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ในการพิจารณาข้อร้องเรียน มีความชัดเจน	34 (10.1)	145 (43.3)	125 (37.3)	31 (9.3)	2.46	0.80	น้อย
23. การกำหนดระบบ การติดตามความคืบหน้า ของทุกข้อร้องเรียนที่เข้ามา มีความชัดเจน	27 (8.1)	156 (46.6)	122 (36.4)	30 (9.0)	2.46	0.77	น้อย
เฉลี่ยรวม					2.60	0.72	มาก

จากการศึกษาข้อมูลในตารางที่ 4.15 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมสำนักพระราชวังมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในหมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.60

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจำแนกผู้รับบริการตามความเหมาะสม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการพิจารณาข้อร้องเรียน และการกำหนดระบบการติดตามความคืบหน้าของทุกข้อร้องเรียนที่เข้ามา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.46)

2.4 หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ตารางที่ 4.16 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์
และการจัดการความรู้

การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ค่า เฉลี่ย	ค่า	
						เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล
24. การจัดทำระบบ ในการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศ มีความเหมาะสม	6 (1.8)	116 (34.6)	168 (50.1)	45 (13.4)	2.75	0.70	มาก
25. การประมวลและ กลั่นกรองความรู้ มีความเหมาะสม	7 (2.1)	131 (39.1)	164 (49.0)	33 (9.9)	2.67	0.68	มาก
26. การเข้าถึงความรู้ ข้อมูล สารสนเทศ องค์ความรู้ ทั้งหมด มีความเหมาะสม	11 (3.3)	146 (43.6)	141 (42.1)	36 (10.7)	2.69	1.76	มาก
27. การแลกเปลี่ยนความรู้ ภายในสำนักพระราชวัง มีความเหมาะสม	19 (5.7)	136 (40.6)	154 (46.0)	26 (7.8)	2.56	0.72	มาก
28. การนำความรู้ที่ได้ หลังจากการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ ไปปฏิบัติจริง มีความชัดเจน	10 (3.0)	144 (43.0)	152 (45.4)	29 (8.7)	2.60	0.69	มาก
เฉลี่ยรวม					2.65	0.91	มาก

จากการศึกษาข้อมูลในตารางที่ 4.16 ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.65

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดทำระบบในการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสำนักพระราชวัง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.56)

อนึ่งเป็นที่สังเกตว่า ข้อ 26 การเข้าถึงความรู้ ข้อมูล สารสนเทศ องค์ความรู้ทั้งหมด มีความเหมาะสม ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.69 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.76 ซึ่งแสดงว่าความคิดเห็นของบุคลากรมีลักษณะกระจาย

2.5 หมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ตารางที่ 4.17 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับระดับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	ค่า				ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด			
29. การจัดการผล การปฏิบัติงาน มีความชัดเจน	11 (3.3)	161 (48.1)	138 (41.2)	25 (7.5)	2.53	0.68	มาก
30. การทบทวนผล การปฏิบัติงาน มีความเหมาะสม	11 (3.3)	150 (44.8)	149 (44.2)	26 (7.8)	2.56	0.68	มาก
31. การวิเคราะห์การกำหนด ตำแหน่งกับคุณสมบัติ ของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเหมาะสม	35 (10.4)	166 (49.6)	107 (31.9)	27 (8.1)	2.38	0.78	น้อย

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล					ค่า		
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ค่า เฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล
32. กระบวนการสรรหา บุคลากรทดแทนในตำแหน่ง สำคัญ มีความชัดเจน	38 (11.3)	169 (50.4)	96 (28.7)	32 (9.6)	2.36	0.81	น้อย
33. หน่วยงานมีการคัดเลือก บุคลากรให้ตรงกับลักษณะ งาน มีความเหมาะสม	41 (12.2)	169 (50.4)	99 (29.6)	26 (7.8)	2.33	0.79	น้อย
เฉลี่ยรวม					2.43	0.74	น้อย

จากการศึกษาข้อมูลในตารางที่ 4.17 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมสำนักพระราชวัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.43

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การทบทวนผลการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.56) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ หน่วยงานมีการคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.33)

2.6 หมวด 6 : การจัดการกระบวนการ

ตารางที่ 4.18 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 6 : การจัดการกระบวนการ

การจัดการกระบวนการ	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ค่า เฉลี่ย	ค่า	
						เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล
34. รู้จักและเข้าใจในการ จัดการกระบวนการของ หน่วยงาน	9 (2.7)	109 (32.5)	184 (54.9)	33 (9.9)	2.72	0.67	มาก
35. การกำหนดผลลัพธ์ที่ ชัดเจนของกระบวนการที่ ต้องการควบคุม มีความ เหมาะสม	7 (2.1)	117 (34.9)	176 (52.5)	35 (10.4)	2.71	0.68	มาก
36. การออกแบบ กระบวนการที่ต้องการควบคุม มีความเหมาะสม	7 (2.1)	119 (35.5)	180 (53.7)	29 (8.7)	2.69	0.66	มาก
37. การกำหนดค่ามาตรฐาน ของการควบคุมในแต่ละ ขั้นตอนของกระบวนการ มี ความชัดเจน	11 (3.3)	134 (40.0)	162 (48.4)	28 (8.4)	2.62	0.69	มาก
38. การเฝ้าติดตามและ ควบคุมกระบวนการที่ต้อง ควบคุม มีความชัดเจน	12 (3.6)	131 (39.1)	161 (48.1)	31 (9.3)	2.63	0.70	มาก
39. การปรับปรุง กระบวนการที่ต้องควบคุม มีความชัดเจน	9 (2.7)	127 (37.9)	169 (50.4)	30 (9.0)	2.66	0.68	มาก
เฉลี่ยรวม					2.67	0.67	มาก

จากการศึกษาข้อมูลในตารางที่ 4.18 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 6 : การจัดการกระบวนการอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ รู้จักและเข้าใจในการจัดการกระบวนการของหน่วยงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การกำหนดค่ามาตรฐานของการควบคุมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62)

2.7 หมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการ

ตารางที่ 4.19 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อระดับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการ

ผลลัพธ์การดำเนินการ	ค่า				ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด			
40. การดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ มีความชัดเจน	2 (0.6)	119 (35.5)	201 (60.0)	13 (3.9)	2.67	0.56	มาก
41. การวัดผลการปฏิบัติงานของกระบวนการสร้างคุณค่า มีความชัดเจน	9 (2.7)	126 (37.6)	176 (52.5)	24 (7.2)	2.64	0.65	มาก
42. การวัดผลการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน มีความชัดเจน	7 (2.1)	134 (40.0)	163 (48.7)	31 (9.3)	2.65	0.67	มาก
43. การวัดผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน มีความชัดเจน	9 (2.7)	128 (38.2)	169 (50.4)	29 (8.7)	2.65	0.68	มาก

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ผลลัพธ์การดำเนินการ	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ค่า		
					ค่า เฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล
44. การวัดผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา บุคลากร มีความชัดเจน	12 (3.6)	149 (44.5)	144 (43.0)	30 (9.0)	2.57	0.71	มาก
เฉลี่ยรวม					2.63	0.65	มาก

จากการศึกษาข้อมูลในตารางที่ 4.19 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.63

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การวัดผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.57)

ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ
 ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพ
 การบริหารจัดการภาครัฐ

ตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบเพศที่แตกต่างกันกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ
 การบริหารจัดการภาครัฐ

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามเพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน		
			เบี่ยงเบน มาตรฐาน	T	P
1. ควรพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
เพศชาย	156	3.26	0.58	0.004	0.89
เพศหญิง	179	1.53	0.50	0.004	
2. ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
เพศชาย	156	3.32	0.64	0.487	0.76
เพศหญิง	179	1.53	1.50	0.486	
3. ควรจัดทำแผนความก้าวหน้า ในอาชีพ					
เพศชาย	156	3.28	0.50	-1.723	0.17
เพศหญิง	179	1.58	0.66	-1.722	
4. ควรพัฒนาคุณภาพของงานที่ ปฏิบัติอยู่					
เพศชาย	156	3.25	0.64	-0.264	0.82
เพศหญิง	179	1.53	1.50	-0.264	

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามเพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	T	P
5. ควรพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน					
เพศชาย	156	3.28	0.64	0.118	0.48
เพศหญิง	179	1.53	0.50	0.118	
6. ควรจัดการระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม					
เพศชาย	156	3.40	0.62	-0.165	1.00
เพศหญิง	179	1.53	0.50	-0.165	
7. ควรจัดการระบบประเมินผล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ					
เพศชาย	156	3.39	0.60	-0.460	0.28
เพศหญิง	179	1.53	0.50	-0.457	
8. ควรจัดการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน					
เพศชาย	156	3.35	0.68	1.548	0.52
เพศหญิง	179	1.53	0.50	1.548	

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบผู้ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาองค์การ
ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามอายุตัว

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามอายุ					
	df	SS	MS	F	P
1. ควรพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	5.02	1.67	2.38	0.76
ภายในกลุ่ม	331	232.91	0.70		
2. ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	9.94	3.31	4.81	0.01
ภายในกลุ่ม	331	227.99	0.69		
3. ควรจัดทำแผนความก้าวหน้า ในอาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	14.08	4.69	6.94	0
ภายในกลุ่ม	331	223.85	0.68		
4. ควรพัฒนาคุณภาพของงานที่ ปฏิบัติอยู่					
ระหว่างกลุ่ม	3	6.61	2.20	3.15	0.03
ภายในกลุ่ม	331	231.32	0.70		
5. ควรพัฒนาคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.08	1.03	1.45	0.23
ภายในกลุ่ม	331	234.85	0.71		

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามอายุ					
	df	SS	MS	F	P
6. การจัดการระบบค่าตอบแทนที่ เป็นธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.98	1.33	1.88	0.13
ภายในกลุ่ม	331	233.95	0.70		
7. การจัดการระบบประเมินผล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	4.45	1.48	2.10	0.10
ภายในกลุ่ม	331	233.48	0.70		
8. การจัดการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.09	1.03	1.45	0.23
ภายในกลุ่ม	331	234.83	0.71		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบผู้ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาองค์การ
ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามการศึกษา

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามการศึกษา					
	df	SS	MS	F	P
1. ควรพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.96	0.99	2.46	0.06*
ภายในกลุ่ม	331	133.03	0.40		
2. ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	5.59	1.86	4.73	0.03
ภายในกลุ่ม	331	130.40	0.40		
3. ควรจัดทำแผนความก้าวหน้า ในอาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	7.58	2.53	6.51	0.02
ภายในกลุ่ม	331	128.41	0.39		
4. ควรพัฒนาคุณภาพของงานที่ ปฏิบัติอยู่					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.72	1.24	3.10	0.11
ภายในกลุ่ม	331	132.27	0.40		
5. ควรพัฒนาคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	6.60	2.20	5.63	0.02
ภายในกลุ่ม	331	129.39	0.40		

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามการศึกษา					
	df	SS	MS	F	P
6. การจัดการระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.48	0.83	2.05	0.81
ภายในกลุ่ม	331	133.51	0.40		
7. การจัดการระบบประเมินผลการทำงานให้มีคุณภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.80	0.94	2.32	0.84
ภายในกลุ่ม	331	133.18	0.40		
8. การจัดการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.30	1.11	2.74	0.04
ภายในกลุ่ม	331	132.70	0.40		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบผู้ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แตกต่างกันในเรื่องของการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาองค์การ
ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามอายุราชการ

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามอายุราชการ					
	df	SS	MS	F	P
1. ควรพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.77	0.92	1.13	0.34
ภายในกลุ่ม	331	270.33	0.82		
2. ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	8.06	2.69	3.36	0.02
ภายในกลุ่ม	331	265.03	0.80		
3. ควรจัดทำแผนความก้าวหน้า ในอาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	11.66	3.89	4.92	0
ภายในกลุ่ม	331	261.43	0.79		
4. ควรพัฒนาคุณภาพของงานที่ ปฏิบัติอยู่					
ระหว่างกลุ่ม	3	8.92	2.97	3.72	0.01
ภายในกลุ่ม	331	264.18	0.80		
5. ควรพัฒนาคุณภาพชีวิต ในการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	5.36	1.79	2.21	0.09*
ภายในกลุ่ม	331	267.73	0.81		

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามอายุราชการ					
พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA	df	SS	MS	F	P
6. การจัดการระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.44	1.15	1.41	0.24
ภายในกลุ่ม	331	269.65	0.82		
7. การจัดการระบบประเมินผลการทำงานให้มีคุณภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	4.16	1.39	1.71	0.17
ภายในกลุ่ม	331	268.93	0.81		
8. การจัดการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	3	5.28	1.76	2.17	0.09*
ภายในกลุ่ม	331	267.42	0.81		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบผู้ที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พบว่าแตกต่างกันในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน และเรื่องการจัดการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาองค์การ
ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามตำแหน่งราชการประเภททั่วไป

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามตำแหน่งราชการ ประเภททั่วไป					
	df	SS	MS	F	P
1. ควรพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	5.16	1.72	1.80	0.15
ภายในกลุ่ม	331	315.81	0.95		
2. ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	5.87	1.96	2.05	0.11
ภายในกลุ่ม	331	315.11	0.95		
3. ควรจัดทำแผนความก้าวหน้า ในอาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	6.73	2.24	2.36	0.07*
ภายในกลุ่ม	331	314.25	0.95		
4. ควรพัฒนาคุณภาพของงานที่ ปฏิบัติอยู่					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.35	0.45	0.47	0.71
ภายในกลุ่ม	331	319.63	0.97		
5. ควรพัฒนาคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	8.50	2.83	3.00	0.03
ภายในกลุ่ม	331	312.47	0.94		

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จําแนกตามตำแหน่งราชการ ประเภททั่วไป					
	df	SS	MS	F	P
6. การจัดการระบบค่าตอบแทนที่ เป็นธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	3	5.87	1.96	0.11	0.11
ภายในกลุ่ม	331	315.11	0.95		
7. การจัดการระบบประเมินผล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.58	0.53	0.55	0.65
ภายในกลุ่ม	331	318.39	0.97		
8. การจัดการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.47	1.16	1.21	0.31
ภายในกลุ่ม	331	317.50	0.96		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบผู้ที่มีตำแหน่งราชการประเภททั่วไปแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ แตกต่างกันในเรื่องการจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ นอกนั้น ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาองค์การ
ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐของสำนักพระราชวัง จำแนกตามตำแหน่งราชการประเภทวิชาการ

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามตำแหน่งราชการ ประเภทวิชาการ					
	df	SS	MS	F	P
1. ควรพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	7.24	2.41	3.75	0.01
ภายในกลุ่ม	331	213	0.64		
2. ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	6.80	2.26	3.51	0.02
ภายในกลุ่ม	331	213.45	0.65		
3. ควรจัดทำแผนความก้าวหน้า ในอาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.81	1.27	1.94	0.12
ภายในกลุ่ม	331	216.43	0.65		
4. ควรพัฒนาคุณภาพของงานที่ ปฏิบัติอยู่					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.00	1.00	1.52	0.21
ภายในกลุ่ม	331	217.24	0.66		
5. ควรพัฒนาคุณภาพชีวิต ในการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	12.35	4.12	6.56	0
ภายในกลุ่ม	331	207.89	0.63		

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามตำแหน่งราชการ ประเภทวิชาการ					
	df	SS	MS	F	P
6. การจัดการระบบค่าตอบแทนที่ เป็นธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	3	5.80	1.93	2.99	0.03
ภายในกลุ่ม	331	214.45	0.65		
7. การจัดการระบบประเมินผล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.33	1.11	1.70	0.17
ภายในกลุ่ม	331	216.91	0.66		
8. การจัดการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.31	0.77	1.17	0.32
ภายในกลุ่ม	331	217.93	0.66		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบผู้ที่มีตำแหน่งราชการประเภทวิชาการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาองค์การ
ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามตำแหน่งราชการประเภทอำนวยการ

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามตำแหน่งราชการ ประเภทอำนวยการ					
	df	SS	MS	F	P
1. ควรพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.03	0.01	0.34	0.80
ภายในกลุ่ม	331	8.90	0.27		
2. ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.03	0.01	0.32	0.81
ภายในกลุ่ม	331	8.90	0.03		
3. ควรจัดทำแผนความก้าวหน้า ในอาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.02	0.01	0.23	0.88
ภายในกลุ่ม	331	8.91	0.03		
4. ควรพัฒนาคุณภาพของงานที่ ปฏิบัติอยู่					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.2	0.01	0.26	0.85
ภายในกลุ่ม	331	8.90	0.03		
5. ควรพัฒนาคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.01	0.01	0.10	0.96
ภายในกลุ่ม	331	8.92	0.03		

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามตำแหน่งราชการ ประเภทหน่วยงาน					
	df	SS	MS	F	P
6. การจัดการระบบค่าตอบแทนที่ เป็นธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.08	0.26	0.98	0.40
ภายในกลุ่ม	331	8.85	0.27		
7. การจัดการระบบประเมินผล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.08	0.3	0.95	0.42
ภายในกลุ่ม	331	8.85	0.3		
8. การจัดการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.01	0	0.14	0.94
ภายในกลุ่ม	331	8.91	0.03		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบผู้ที่มีตำแหน่งราชการประเภทหน่วยงานแตกต่างกัน
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.28 การเปรียบเทียบภาพรวมค่าสถิติความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาองค์กร
ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามตำแหน่งราชการประเภทบริหาร

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามตำแหน่งราชการ ประเภทบริหาร					
	df	SS	MS	F	P
1. ควรพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.06	0.02	0.41	0.75
ภายในกลุ่ม	331	16.58	0.05		
2. ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.04	0.01	0.28	0.84
ภายในกลุ่ม	331	16.60	0.05		
3. ควรจัดทำแผนความก้าวหน้า ในอาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.05	0.02	0.35	0.79
ภายในกลุ่ม	331	16.59	0.50		
4. ควรพัฒนาคุณภาพของงานที่ ปฏิบัติอยู่					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.05	0.02	0.31	0.82
ภายในกลุ่ม	331	16.60	0.05		
5. ควรพัฒนาคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.07	0.02	0.45	0.72
ภายในกลุ่ม	331	16.57	0.05		

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA จำแนกตามตำแหน่งราชการ ประเภทบริหาร					
	df	SS	MS	F	P
6. การจัดการระบบค่าตอบแทนที่ เป็นธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.09	0.03	0.60	0.62
ภายในกลุ่ม	331	16.55	0.05		
7. การจัดการระบบประเมินผล การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.04	0.01	0.27	0.85
ภายในกลุ่ม	331	16.60	0.05		
8. การจัดการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.12	0.04	0.81	0.49
ภายในกลุ่ม	331	16.52	0.05		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 ผลการเปรียบเทียบผู้ที่มีตำแหน่งราชการประเภทบริหารแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ ไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของบุคลากรในการพัฒนา
องค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

4.1 แนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนา
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

ตารางที่ 4.29 แสดงความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

แนวทางการพัฒนาองค์กร ไปสู่ความเป็นเลิศ	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ค่า		แปล ผล
					ค่า เฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	
45. ควรจะพัฒนาทีมงาน อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ	3 (0.9)	14 (4.2)	210 (62.7)	108 (32.2)	3.26	0.58	มาก ที่สุด
46. ควรจะจัดการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง	2 (0.6)	25 (7.5)	172 (51.3)	136 (40.6)	3.32	0.64	มาก ที่สุด
47. ควรจะจัดทำแผน ความก้าวหน้าในอาชีพ	3 (0.9)	22 (6.6)	188 (56.1)	122 (36.4)	3.28	0.62	มาก ที่สุด
48. ควรจะพัฒนาคุณภาพ ของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	2 (0.6)	34 (10.1)	176 (52.5)	123 (36.7)	3.25	0.66	มาก
49. ควรจะพัฒนาคุณภาพ ชีวิตในการทำงาน	1 (0.3)	32 (9.6)	175 (52.2)	127 (37.9)	3.28	0.64	มาก ที่สุด
50. ควรจะจัดการระบบ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	3 (0.9)	15 (4.5)	163 (48.7)	154 (46.0)	3.40	0.62	มาก ที่สุด
51. ควรจะจัดระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	1 (0.3)	19 (5.4)	166 (49.6)	150 (44.8)	3.39	0.60	มาก ที่สุด

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาองค์กร ไปสู่ความเป็นเลิศ					ค่า		
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ค่า เฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล
52. ควรจะจัดการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไข ปัญหาร่วมกัน	3 (0.9)	29 (8.7)	151 (45.1)	152 (45.4)	3.35	0.68	มาก
เฉลี่ยรวม					3.31	0.62	มาก ที่สุด

จากการศึกษาข้อมูลในตารางที่ 4.29 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ควรจะจัดการระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ควรจะพัฒนาคุณภาพของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25)

4.2 ข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ตารางที่ 4.30 แสดงภาพรวมของการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	จำนวนความคิดเห็น
1. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	36
2. ด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	58
3. ด้านทรัพยากรบุคคล	66
4. ด้านการจัดการกระบวนการปฏิบัติงาน	19
รวม	179

จากตารางที่ 4.30 แสดงภาพรวมของข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งประกอบไปด้วยกัน 4 ด้าน ดังนี้ 1)ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2)ด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร 3)ด้านทรัพยากรบุคคล และ 4)ด้านการจัดการกระบวนการปฏิบัติงาน และมีความคิดเห็นอยู่ด้วยกัน 179 ความคิดเห็น โดยมีผู้แสดงความคิดเห็นมากที่สุดด้านทรัพยากรบุคคล 66 ความคิดเห็น

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีจำนวนความคิดเห็นสูงสุดคือ ด้านทรัพยากรบุคคล (66 ความคิดเห็น) และรองลงมาคือด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร (58 ความคิดเห็น)

ตารางที่ 4.31 แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนความคิดเห็น
1	ควรให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม	13
2	ควรจัดการฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการในเรื่องของข้อมูลในการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริการ	7
3	ควรมีการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วถึงทุกกระบวนการ	4
4	ควรให้บริการในรูปแบบเดียวกันไม่ควรแบ่งชั้นวรรณะ	4
5	ควรจัดเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบทางด้านการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ทำงานตลอดเวลา	3
6	ควรเปิดช่องทางการรับฟังความคิดเห็นให้มีหลายช่องทาง	1
7	ควรให้ความสำคัญกับทุกข้อร้องเรียน	1
8	ควรจัดทำแผนผังแสดงวิธีการและขั้นตอนระยะเวลาในการดำเนินงานของทุกกระบวนการ	1

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวน ความคิดเห็น
9	ควรนำความพึงพอใจมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	1
10	ควรจัดหน่วยงานกลางเข้ามาส่งเสริมในการประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือตามหน่วยงานในสังกัดสำนักพระราชวังให้ทั่วถึงทั้งองค์กร	1
รวม		36

จากตารางที่ 4.31 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 36 ความคิดเห็น

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีจำนวนความคิดเห็นสูงสุดคือ เรื่องควรให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม (13 ความคิดเห็น) และรองลงมาคือเรื่อง ควรจัดการฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการในเรื่องของข้อมูลในการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริการ (7 ความคิดเห็น)

ตารางที่ 4.32 แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาองค์การ
สู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในด้านการจัดการองค์
ความรู้ภายในองค์กร

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	จำนวน ความคิดเห็น
1	ควรจัดการอบรมในเรื่องของการจัดทำองค์ความรู้ และเรื่องต่างๆ ตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง	19
2	ควรจัดการเผยแพร่องค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร	13
3	ควรจัดทำระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ให้เป็นระบบสามารถนำมาใช้ได้ทันต่อเวลา และเข้าถึงระบบฐานข้อมูลได้ง่าย	9

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	จำนวน ความคิดเห็น
4	ควรมีการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานอย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอ	8
5	ควรมีการกำหนดเป้าหมายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	2
6	ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้มีการรับรู้อย่างทั่วทั้งองค์กร	2
7	ควรให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ภายในหน่วยงาน	2
8	ควรมีการจัด KM ระหว่างกอง (ในรูปแบบบูรณาการร่วมกัน)	2
9	ควรจะมีการจัดส่งเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานไปฝึกอบรมกับหน่วยงาน ภายนอกอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	1
รวม		58

จากตารางที่ 4.32 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร มี 58 ความคิดเห็น

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีจำนวนความคิดเห็นสูงสุดคือ เรื่องการจัดการ
อบรมในเรื่องของการจัดทำองค์ความรู้ และเรื่องต่างๆ ตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง
(19 ความคิดเห็น) และรองลงมาคือเรื่อง การจัดการเผยแพร่องค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างทั่วถึงทั้ง
องค์กร (13 ความคิดเห็น)

ตารางที่ 4.33 แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาองค์กร
สู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในด้านทรัพยากรบุคคล

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านทรัพยากรบุคคล	จำนวน ความคิดเห็น
1	ควรมีการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมในด้านต่างๆ ตามความ เหมาะสม อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	25
2	ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ	12

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านทรัพยากรบุคคล	จำนวน ความคิดเห็น
3	ควรมีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับงาน	11
4	ควรมีการจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ	3
5	ควรจัดสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม	3
6	ควรมีการประกาศ ยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลแก่ผู้ที่ประพฤติดี และสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3
7	ควรจัดกิจกรรมปลูกจิตสำนึกให้รักองค์กร แล มีคุณธรรมจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน	2
8	ควรสับเปลี่ยนหมุนเวียนของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน	2
9	ควรแนะนำและตักเตือนผู้ปฏิบัติงานด้วยเหตุผล	1
10	ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	1
11	ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน	1
12	ผู้นำควรมีคุณธรรมและความเสียสละ	1
13	ควรทะนุบำรุง บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ให้คง อยู่ในระบบต่อไป	1
รวม		66

จากตารางที่ 4.33 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในด้านทรัพยากรบุคคล มี 66 ความคิดเห็น

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีจำนวนความคิดเห็นสูงสุดคือ ควรมีการพัฒนา
บุคลากรโดยการอบรมในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
(25 ความคิดเห็น) และรองลงมาคือเรื่อง ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม
อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (12 ความคิดเห็น)

ตารางที่ 4.34 แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาองค์กร
สู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในด้านการจัดการ
กระบวนการปฏิบัติงาน

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านการจัดการกระบวนการปฏิบัติงาน	จำนวน ความคิดเห็น
1	ควรมีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน และประกาศให้ชัดเจน ทุกกระบวนการ	6
2	ควรมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน	4
3	ควรมีการวิเคราะห์ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและทุกกระบวนการ	3
4	ควรมีการสนับสนุนให้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้ทั่วทั้งองค์กร และครบถ้วนทุกกระบวนการงาน	2
5	ควรจัดทำแผนการปฏิบัติงานและกำหนดกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน	2
6	ควรจัดตั้งหน่วยงานกลางเพื่อตอบข้อซักถามของทุกหน่วยงาน ด้วยความถูกต้องและแม่นยำ	1
7	ควรมีการเตรียมการก่อนการปฏิบัติงานจริง โดยการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อหาข้อสรุปในการปฏิบัติงานที่เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน	1
รวม		19

จากตารางที่ 4.34 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมข้อเสนอแนะในการบริหารตาม
เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในด้านการจัดการกระบวนการปฏิบัติงาน มี 19 ความ
คิดเห็น

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีจำนวนความคิดเห็นสูงสุดคือ ควรมีการจัดทำ
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และประกาศให้ชัดเจนทุกกระบวนการ (6 ความคิดเห็น) และรองลงมาคือ
เรื่อง ควรมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน (4 ความคิดเห็น)

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง” สรุปผลการศึกษาที่สำคัญเป็น
3 หัวข้อ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

- 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง
- 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความ
เป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามปัจจัยส่วน
บุคคล
- 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักพระราชวัง จำนวน 335 คน
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน ในการเก็บข้อมูลสามารถเก็บได้ครบ 335 คน คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาคั้งนี้เป็น
แบบสอบถาม มีลักษณะคำถามปลายเปิด ประกอบด้วยคำถาม 4 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับ
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากร
เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ส่วนที่ 3
เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่ง
ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ส่วนที่ 4 เป็นข้อคำถามที่มี

ลักษณะปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป เกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.2.3 การตรวจสอบสอบถาม

ได้มีการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน หลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามและพบว่าแบบสอบถามมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.85

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

รวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ 100 %

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่เก็บได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลแล้วนำมาใส่รหัสในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้วิธีการทางสถิติในการวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.5 ผลการศึกษาวิจัย

1.5.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีจำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 53.4 ส่วนมากมีอายุในช่วง 31 – 40 ปี 125 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี 217 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 มีอายุราชการอยู่ในช่วง 11 – 20 ปี 139 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 อยู่ในตำแหน่งราชการประเภททั่วไป ระดับชำนาญการ 93 คน คิดเป็นร้อยละ 27.8 มีความรู้ความและความเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 49.0 เคยรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 76.4 และ ได้รับข้อมูลในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจากการประชุม อบรม สัมมนา จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 63.0

1.5.2 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับระดับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง

ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 หมวดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หมวด 1 : การนำองค์กร และหมวด 6 : การจัดการกระบวนการ

(มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67) และหมวดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ หมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด สรุปได้ดังนี้

ก. ความคิดเห็นในหมวด 1 : การนำองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักมีความชัดเจนน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.94 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุดคือการสนับสนุนด้านทรัพยากร เช่นงบประมาณ บุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.47

ข. ความคิดเห็นในหมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.60 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือการกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำคือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48

ค. ความคิดเห็นในหมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.60 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือการจำแนกผู้รับบริการตามความเหมาะสม มีความชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำคือเรื่องการกำหนดระบบการติดตามความคืบหน้าของทุกข้อร้องเรียนที่เข้ามา และการกำหนดระบบการติดตามความคืบหน้าของทุกข้อร้องเรียนที่เข้ามา ซึ่งทั้งสองข้อนี้มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.46

ง. ความคิดเห็นในหมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.65 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือการเข้าถึงความรู้ ข้อมูล สารสนเทศ องค์ความรู้ทั้งหมดมีความเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.69 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือเรื่องการจัดทำระบบในการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศ มีความเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75

จ. ความคิดเห็นในหมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.43 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือการทบทวนผล การปฏิบัติงาน มีความเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.56 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือเรื่อง การวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งกับคุณสมบัติของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.38

ฉ. ความคิดเห็นในหมวด 6 : การจัดการกระบวนการ ของสำนักพระราชวัง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความรู้และความเข้าใจในกระบวนการของหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 และข้อที่มีค่าต่ำสุด

คือเรื่องการกำหนดค่ามาตรฐานของการควบคุมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ มีความชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62

ซ. ความคิดเห็นในหมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.63 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือข้อการดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ มีความชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 และเรื่องที่มีค่าต่ำสุดคือเรื่องการวัดผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร มีความชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.57

2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ
สู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามปัจจัย
ส่วนบุคคล

ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไป
สู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐพบว่า

ก) การเปรียบเทียบความคิดเห็น จำแนกตามประเภทเพศ

ความคิดเห็นของบุคลากรที่ประเภทเพศแตกต่างกัน คือ เพศชาย และ
เพศหญิง พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ข) การเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามอายุตัว

ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีอายุตัวที่แตกต่างกัน คือ อายุน้อยกว่า
30 ปี, อายุ 31-40 ปี, อายุ 41-50 ปี และอายุ 50 ปีขึ้นไป พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ค) การเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามระดับการศึกษา

ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน คือ ต่ำกว่า
ปริญญาตรี, ปริญญาตรี, ปริญญาโท และปริญญาเอก พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องของ
การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง ต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ง) การเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน
คือ น้อยกว่า 10 ปี, 11-20 ปี, 21-30 ปี และมากกว่า 30 ปี พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันใน
เรื่องของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน และในเรื่องของการจัดประชุม ปรึกษาหารือ
เพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมกันต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่าง

จ) การเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามตำแหน่ง

ความคิดเห็นของบุคลากรที่ประเภทตำแหน่งแตกต่างกัน คือ ประเภท
ทั่วไป ประเภทวิชาการ ประเภทอำนวยการ และประเภทบริหาร พบว่ามีความคิดเห็นดังนี้

- ตำแหน่งราชการประเภททั่วไป คือ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส และระดับทักษะพิเศษ พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องของการจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

- ตำแหน่งราชการประเภทวิชาการ คือ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

- ตำแหน่งราชการประเภทอำนวยการ คือ ระดับต้น และระดับสูง พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

- ตำแหน่งราชการประเภทบริหาร คือ ระดับต้น และระดับสูง พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ผู้ที่มีเพศ อายุ และตำแหน่งราชการประเภทวิชาการ ตำแหน่งราชการประเภทอำนวยการ และตำแหน่งราชการประเภทบริหารในระดับแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ที่ระดับการศึกษา อายุราชการ และตำแหน่งราชการประเภททั่วไปในระดับที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3) เพื่อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.6 แนวทางการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการของสำนักพระราชวัง

ผลการวิเคราะห์พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนางานองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 โดยข้อที่มีความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องการจัดระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 3.40 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือเรื่องการพัฒนาคุณภาพของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ มีค่าเฉลี่ย 3.25

1.7 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมการพัฒนางานองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีทั้งสิ้น 179 ความคิดเห็น โดยข้อเสนอแนะมากที่สุดในด้านทรัพยากรบุคคล จำนวน 66 ความคิดเห็น รองลงมาคือด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร จำนวน 58 ความคิดเห็น ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 36 ความคิดเห็น และด้านการจัดการกระบวนการปฏิบัติงาน มีค่าน้อยที่สุดจำนวน 19 ความคิดเห็น

ก. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีทั้งสิ้น 20 ความคิดเห็น โดยข้อเสนอแนะที่มากที่สุดคือข้อ “ควรให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม” จำนวน 13 ความคิดเห็น

ข. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร มีทั้งสิ้น 32 ความคิดเห็น โดยข้อเสนอแนะที่มากที่สุด คือข้อ “ควรจัดการอบรมในเรื่องของการจัดทำองค์ความรู้ และเรื่องต่างๆ ตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง” จำนวน 19 ความคิดเห็น

ค. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านทรัพยากรบุคคล มีทั้งสิ้น 37 ความคิดเห็น โดยข้อเสนอแนะมากที่สุด คือข้อ “ควรมีการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ” จำนวน 25 ความคิดเห็น

ง. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านการจัดการกระบวนการปฏิบัติงาน มีทั้งสิ้น 10 ความคิดเห็น โดยข้อเสนอแนะมากที่สุด คือข้อ “ควรจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน และประกาศให้ชัดเจนทุกกระบวนการ” จำนวน 6 ความคิดเห็น

2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษาในเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง ผู้ศึกษาขออภิปรายผล โดยการแบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาระดับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งพบว่า เป็นระดับการพัฒนาเทียบเคียงกับสำนักงานที่ดินในเขตกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาของ นิลวรรณ บุญภาชิน (255) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพร้อมในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพภาครัฐ และพบว่า สำนักงานที่ดินในเขตกรุงเทพมหานครมีความในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพภาครัฐ ทั้ง 6 หมวด อยู่ในระดับมาก

นอกจากนั้น ผลการศึกษายังพบอีกว่าหมวดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หมวดการนำ
องค์กร และหมวดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หมวดการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ นลินรัตน์
เรื่องจิรัช (2548) ซึ่งวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข และพบว่า หมวดหนึ่งที่มีปัญหาในการบริหารให้ได้ตาม
เกณฑ์ ได้แก่ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นหมวดที่มีปัญหารองจากหมวดที่ 4
การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ซึ่งมีปัญหาในการบริหารตามเกณฑ์มากที่สุด

หมวด 1 : การนำองค์กร ผลการศึกษาในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น
ในหมวด 1 : การนำองค์กร อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การมีส่วนร่วมใน
การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก และการสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล เช่น งบประมาณ
บุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้ศึกษาเห็นว่าเหตุผลสำคัญมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมหลักที่
ชัดเจน และมีการมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานระดับรองลงมา ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามเกณฑ์
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในหมวด 1 : การนำองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ
ราชการ 2553 : 79) เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษาพบว่า เป็นไปตามแนวทางที่สรุป
โดยสำนักงาน กพร.(79) ในประเด็นการนำองค์กรซึ่งผู้บริหารควรกำหนดทิศทางและค่านิยมที่มีความ
ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ในภาพรวมการนำองค์กรจะอยู่ในระดับมาก จากผลการศึกษา
ยังพบว่า การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล เช่น งบประมาณ บุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดที่เป็น
เช่นนี้ผู้ศึกษาเห็นว่าอาจเป็นเพราะขาดการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมทำให้บุคลากร
และงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ สำนักพระราชวังควรมีการจัดทำแผนการจัดสรร
ทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

หมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม
ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในหมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก
โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กรมีความเหมาะสม และการวิเคราะห์
จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่สำคัญเนื่องจากการ
การทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดแผนที่ทาง
ยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน มีการกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กร และมีการดำเนินการตามแผนและติดตาม
แผนจากผลการรายงานตัวชี้วัด พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา
ระบบราชการ 2553 : 80) เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษาพบว่า เป็นไปตามแนวทางที่สรุปโดย

สำนักงาน กพร.(80) ในประเด็นการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งหน่วยงานควรมีการทบทวนกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก อย่างสม่ำเสมอ และมีความชัดเจน เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้าขององค์กร

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าในภาพรวมการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก จากผลการศึกษายังพบว่าการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้ศึกษาเห็นว่าการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เป็นเรื่องสำคัญเพราะการวางแผนยุทธศาสตร์ต้องนำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ตีมาวิเคราะห์เพื่อทำให้การวางแผนในการปฏิบัติงานของสำนักพระราชวังจะมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยมีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้สำนักพระราชวังวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในหมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องการจำแนกผู้รับบริการตามความเหมาะสม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการพิจารณาข้อร้องเรียนมีความชัดเจน และเรื่องการกำหนดระบบการติดตามความคืบหน้าของทุกข้อร้องเรียนที่เข้ามามีความชัดเจน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่สำคัญเนื่องจากการจำแนกผู้รับบริการตามความเหมาะสม มีการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ และมีการกำหนดช่องทางการรับข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในหมวด 3: การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2553 : 81) เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษาพบว่า เป็นไปตามแนวทางที่สรุปโดยสำนักงาน กพร.(81) ในประเด็นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งควรมีการจำแนกประเภทผู้รับบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าในภาพรวมในเรื่องของความรู้ความเข้าใจของการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมาก จากผลการศึกษายังพบว่าการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการพิจารณาข้อร้องเรียนมีความชัดเจน และการกำหนดระบบการติดตามความคืบหน้าของทุกข้อร้องเรียนที่เข้ามามีความชัดเจน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้ศึกษาเห็นว่าการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียจำเป็นต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน และควรมีการวางระบบการติดตามความคืบหน้าของการร้องเรียนอย่างเป็นระบบและเป็นธรรมและทั่วถึง

หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในหมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การจัดทำระบบในการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศมีความเหมาะสม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ความเหมาะสมในการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสำนักพระราชวังมีความเหมาะสม ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญเนื่องจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร และมีการนำความรู้ที่ได้หลังจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ไปปฏิบัติจริง ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในหมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2553 : 82) เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษาพบว่า เป็นไปตามแนวทางที่สรุปโดยสำนักงาน กพร.(82) ในประเด็นการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ซึ่งหน่วยงานควรมีการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบ

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าในภาพรวมการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก จากผลการศึกษายังพบว่าการจัดทำระบบในการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศ ยังไม่ดีพอ ผู้ศึกษาเห็นว่า การจัดทำระบบในการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศนั้นมีความสำคัญต่อสำนักพระราชวังเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นความสำคัญต่อผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติ ถ้าระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล สารสนเทศดี สามารถเข้าถึงง่าย สะดวก และรวดเร็ว และระบบฐานข้อมูลนั้นจะต้องมีการปรับปรุงให้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน

หมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในหมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การทบทวนผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ หน่วยงานมีการคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงานมีความเหมาะสม ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่สำคัญเนื่องจากการจัดการผลการปฏิบัติงาน มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานมีกระบวนการสรรหาบุคลากรทดแทนในตำแหน่งสำคัญ และมีการคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงาน ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในหมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2553 : 83) เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ศึกษาพบว่า เป็นไปตามแนวทางที่สรุปโดยสำนักงาน กพร.(83) ในประเด็นการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ซึ่งหน่วยงานควรมีการระบบงานที่ดีเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพัฒนาบุคลากร เช่น ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าในภาพรวมการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับมาก จากผลการศึกษายังพบว่าหน่วยงานมีการคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงานมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้ศึกษาเห็นว่าการสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กร ในปัจจุบันนั้นมีความสำคัญอย่างมากในการที่จะพัฒนาสำนักพระราชวังไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนั้น หน่วยงานควรมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถและเหมาะสมกับตำแหน่งเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

หมวด 6 : การจัดการกระบวนการ ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม ผู้ตอบ

แบบสอบถามมีความคิดเห็นในหมวด 6 : การจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องการรู้จักและเข้าใจในการจัดการกระบวนการของหน่วยงาน และการกำหนดค่ามาตรฐานของการควบคุมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการมีความชัดเจน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่สำคัญเนื่องจากการสร้างความรู้ความเข้าใจในกระบวนการของหน่วยงาน มีการกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจน มีการออกแบบกระบวนการที่ต้องควบคุม มีการกำหนดค่ามาตรฐานของการควบคุมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ มีการเฝ้าติดตามและควบคุมกระบวนการที่ต้องควบคุม และมีการปรับปรุงกระบวนการที่ต้องควบคุมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในหมวด 6 :

การจัดการกระบวนการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2553 : 84) เมื่อเทียบกับบรรณกรรมที่ศึกษาพบว่า เป็นไปตามแนวทางที่สรุปโดยสำนักงาน กพร.(84) ในประเด็นการจัดการกระบวนการ ซึ่งหน่วยงานควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในกระบวนการของหน่วยงาน มีการกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจน เพื่อประโยชน์และความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย

หมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการ ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม ผู้ตอบ

แบบสอบถามมีความคิดเห็นในหมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องการดำเนินงานบรรลุตามความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์มีความชัดเจน และเรื่อง การวัดผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรมีความชัดเจน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลที่สำคัญเนื่องจากการดำเนินงานที่บรรลุความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ มีการวัดผลการปฏิบัติงานของกระบวนการสร้างคุณค่า มีการวัดผลการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน มีการวัดผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในหมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2553 : 48) เมื่อเทียบกับบรรณกรรมที่ศึกษาพบว่า เป็นไป

ตามแนวทางที่สรุปโดยสำนักงาน กพร.(48) ในประเด็นผลลัพธ์การดำเนินการ ซึ่งหน่วยงานควรมี กำหนดเกณฑ์การวัดประเมินผลในทุกมิติให้มีความชัดเจน และเป็นธรรม

2.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ

การบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง ผลการศึกษาพบว่าควรพัฒนาในระดับมากที่สุด ได้แก่ ควรจะจัดการระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ผู้ศึกษาเห็นว่า การจะพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้ตามที่กำหนดปัจจัยที่สำคัญคือ บุคลากรที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้เข้าไปตามทิศทางที่กำหนดไว้ต้องมีความพร้อมในทุกด้านและการแสดงผลออกมาเพื่อขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องมาจากภายใน ดังนั้น การจ่ายค่าตอบแทนจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง สำนักพระราชวังจำเป็นต้องมีการวางระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โดยได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ นิตยวรรณ บุญภานิน (2551) กล่าวว่า แนวทางการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพภาครัฐควรมีการสร้างแรงจูงใจและตอบสนองความต้องการของบุคลากร โดยการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานล่วงเวลา และเป็นไปตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในหมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2553 : 83)

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักพระราชวัง ผู้ศึกษาขอแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

จากผลการศึกษาศึกษา จะเห็นได้ว่าการที่จะเป็นองค์กรสู่ความเป็นเลิศนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในด้านของการวัดผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร เพราะว่าบุคลากรนั้นถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรทุกๆ องค์กร ถ้าบุคลากรมีความรู้ความสามารถสูง ก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นมีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามไปด้วย และจะนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยอาจใช้เทคนิคการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และพัฒนาฐานความรู้ขององค์กร ให้มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งเป็นหลักการที่กำหนดกรอบในการทำงานของข้าราชการ เพื่อให้บริหารราชการมีประสิทธิภาพ และเกิด

ความคุ้มค่าเชิงภารกิจของรัฐ โดยให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

3.1.1 สำนักพระราชวัง ควรให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิมซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของสำนักพระราชวัง

3.1.2 สำนักพระราชวัง ควรจัดการฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการในเรื่องของข้อมูลในการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของสำนักพระราชวัง

3.1.3 สำนักพระราชวัง ควรมีการจัดระบบการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการบริการ ซึ่งจะส่งผลให้คุณภาพการให้บริการของสำนักพระราชวังนั้นดียิ่งขึ้น

3.1.4 สำนักพระราชวัง ควรมีการจัดอบรมในเรื่องของการจัดทำองค์ความรู้และเรื่องต่างๆ ตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรของสำนักพระราชวัง

3.1.5 สำนักพระราชวัง ควรจัดการเผยแพร่องค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อเจ้าหน้าที่ของสำนักพระราชวังจะได้มีความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

3.1.6 สำนักพระราชวัง ควรจัดทำระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ให้เป็นระบบ สามารถนำมาใช้ได้ทันต่อเวลา และเข้าถึงระบบฐานข้อมูลได้ง่าย เพื่อง่ายต่อการวางแผนการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และง่ายต่อการนำฐานข้อมูลนั้นมาใช้ได้ทันเวลา

3.1.7 สำนักพระราชวัง ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม ซึ่งถ้ามีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมแล้ว จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่สำนักพระราชวังอีกด้วย

3.1.8 สำนักพระราชวัง ควรมีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสมกับงาน ซึ่งจะส่งผลให้สำนักพระราชวังมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3.1.9 สำนักพระราชวัง ควรมีการวิเคราะห์ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและทุกกระบวนการ ซึ่งจะส่งผลให้สำนักพระราชวังนั้นมีการดำเนินงานที่เป็นระบบ ง่ายต่อการติดตามและประเมินผล และส่งผลให้สำนักพระราชวังมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการวิจัยความพร้อมในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำแนกตามกองต่างๆ ในสังกัดสำนักพระราชวัง

3.2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำแนกตามกองต่างๆ ในสังกัดสำนักพระราชวัง

3.2.3 ควรมีการศึกษาและหาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำแนกตามกองต่างๆ ในสังกัดสำนักพระราชวัง



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กฎกระทรวง (2547) แบ่งส่วนราชการสำนักพระราชวัง พ.ศ. 2547
- กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ (2544) แนวทางการวัดและประเมินผลการเรียน ตามหลักสูตร
การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว
- จันทร์ธานี สงวนนาม (2545) ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์ บூค พอยท์
- ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541) การบริหารการศึกษา กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พิมพ์ดี
- ธงชัย สันติวงษ์ (2537) องค์การและการบริหาร กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- ธวัชชัย ชูณหศิริรักษ์ (2548) “ความพร้อมในการบริหารการพัฒนากระทรวงกลาโหมในสาขา
ว่าการกระทรวงกลาโหม” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- คณีย์ เลาะมะ (2545) “ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001
กรณีศึกษาบริษัท ไทคิซ่า (ประเทศไทย) จำกัด” วิทยานิพนธ์ปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา
- นรินทร์รัตน์ เรื่องจิรยศ (2549) “รูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐของกล่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- นิลวรรณ บุญยภาชิน (2551) “ความพร้อมในการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพภาครัฐของสำนักงาน
ที่ดินในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- บุญชัย เงินสวัสดิ์ (2542) “กลยุทธ์สำหรับการปรับปรุงระบบการบริหารงานองค์การตามแนว
ทางของมาตรฐาน ISO 9000 กรณีศึกษา : บริษัทชงเรย์นันทูเว่น จำกัด”
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
- พระราชกฤษฎีกา (2546) ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- พนัส หันนาคินทร์ (2542) หลักการบริหารโรงเรียน กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช
- พสุ เดชะรินทร์ และคณะ (2549) การพัฒนาการเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง
กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์มีเดีย จำกัด

- พงษ์ศิริ แก้วหอม (2548) “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว” วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พัชรินทร์ พลเยี่ยม (2549) “การพัฒนาคุณภาพการบริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา นโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ภัทรวัตร อุเบกขานนท์ (2544) “การศึกษาแผนการบริหารคุณภาพในโรงงานเครื่องประดับ” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิศัลยา พูนพัฒนานุรักษ์ (2549) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในยุคลปฏิรูประบบราชการของพนักงานเทศบาล : กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก เทศบาลอุดรธานีและเทศบาลนครวัง” วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วิจิตร ศรีสะอาด (2534). ปรัชญาและพัฒนากิจการการบริหาร. ใน เอกสารการสอนชุดวิชา หลักและระบบบริหารการศึกษา (หน่วยที่1) .นนทบุรี:สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (2553) คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนากุณาการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 สำหรับส่วนราชการระดับกรม กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)
- สำนักบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนากุณาการบริหารจัดการภาครัฐ คู่มือ เทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร เวอร์ชัน 1.0. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิชั่น ฟรันท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด
- เสาวมาศ เกื่อนนาคี (2545) “การพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาลชุมชน” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- สุรชาติ ฅ หนองคาย (2550) วารสารบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2550

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) องค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร

บริษัท ธรรมสาร จำกัด

อภิชาติ อนันตชัยสิทธิ์ (2548) “ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กรณีศึกษา บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด” คั่นคว่าอิสระ ปรินญาบริหารธุรกิจ

มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อัจฉรา สุขศิลป์ (2547) “การปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้วยการประยุกต์ใช้เกณฑ์

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ : ศึกษากรณีกรมพัฒนาสังคมและ

สวัสดิการ” วิทยานิพนธ์ ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการคุณภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เอกวิณา ชาติรอดิเรก (2549) “การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามความคิดเห็น

ของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในส่วนปฏิบัติการระบบตอน

นอกที่ 2.2” วิทยานิพนธ์ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร

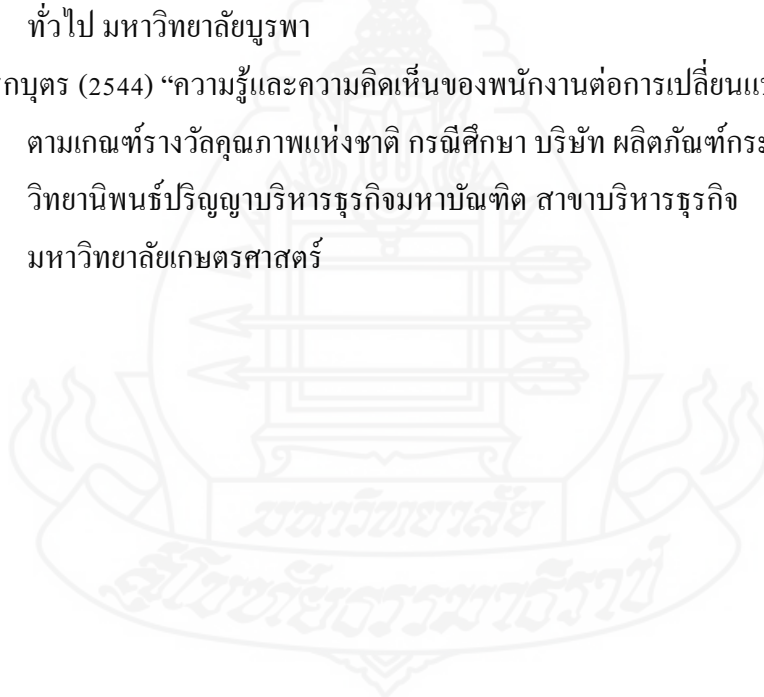
ทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา

อาวุธ ธรรมบุตร (2544) “ความรู้และความคิดเห็นของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ กรณีศึกษา บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด”

วิทยานิพนธ์ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง : การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง

คำชี้แจงเบื้องต้น

แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำสารนิพนธ์ ประกอบ การศึกษาหลักสูตรวิทยากรจัดการ สาขาการบริหารรัฐกิจ แขนงรัฐประศาสนศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และขอความกรุณาให้ทุกท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อข้อมูลที่ได้ในครั้งนี้จะนำไปใช้ในการพัฒนาสำนัก พระราชวังได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งข้อมูลที่ท่านได้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ทางผู้จัดทำขอรับรองว่าเป็น ความลับ ไม่เปิดเผยให้บุคคลโดยทั่วไปทราบ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการวัดระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนัก พระราชวัง

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและทัศนคติของเจ้าหน้าที่ต่อแนวทางการพัฒนาองค์กรไปสู่ ความเป็นเลิศ

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 ปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ใน ตามข้อมูลส่วนตัวของท่าน

1. เพศ

(1) ชาย (2) หญิง

CODE

V1

2. อายุตัว

(1) ต่ำกว่า 30 ปี (2) 31 – 40 ปี
 (3) 41 – 50 ปี (4) 50 ปี ขึ้นไป

V2

3. ท่านจบการศึกษาสูงสุด

(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี (2) ปริญญาตรี
 (3) ปริญญาโท (4) ปริญญาเอก

V3

4. ประสบการณ์การปฏิบัติงานของท่านที่สำนักพระราชวัง

(1) น้อยกว่า 10 ปี (2) 11 – 20 ปี
 (3) 21 – 30 ปี (4) มากกว่า 30 ปี

V4

CODE

5. ท่านรับราชการในตำแหน่งราชการประเภท

(1) ตำแหน่งประเภททั่วไป

(1.1) ระดับปฏิบัติงาน (1.2) ระดับชำนาญงาน
 (1.3) อาวุโส (1.4) ทักษะพิเศษ

V5

- (2) ตำแหน่งประเภทวิชาการ
- (2.1) ระดับปฏิบัติการ (2.2) ระดับชำนาญการ
- (2.3) ระดับชำนาญการพิเศษ (2.4) ระดับเชี่ยวชาญ
- (2.5) ระดับทรงคุณวุฒิ
- (3) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ
- (3.1) ระดับต้น (3.2) ระดับสูง
- (4) ประเภทบริหาร
- (4.1) ระดับต้น (4.2) ระดับสูง
6. ท่านรู้จักและเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หรือไม่ v6
- (1) รู้จักและเข้าใจ (2) รู้จักแต่ไม่ค่อยเข้าใจ
- (3) ไม่รู้จักและไม่เข้าใจ
7. ท่านเคยได้รับข้อมูล เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) v7
หรือไม่
- (1) เคย (2) ไม่เคย (ให้ข้ามไปตอบส่วนที่ 2)
8. ถ้าท่านเคยได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) v8
และได้รับข้อมูลจากแหล่งใด (ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)
- (1) หนังสือเวียนทางราชการ (2) ระเบียบ ข้อบังคับ
- (3) การประชุม อบรม สัมมนา (4) วารสารส่วนราชการ
- (5) เว็บไซต์
- (6) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2 การวัดระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักพระราชวัง

คำชี้แจง : โปรดกาเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น : 1. น้อยที่สุด 2. น้อย

3. มาก 4. มากที่สุด

คำจำกัดความ มีดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ท่านเลขาธิการพระราชวัง รองเลขาธิการพระราชวังหรือเทียบเท่า และผู้อำนวยการกอง
2. หมวด 1 : การนำองค์กร หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของสำนักพระราชวัง
3. หมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การนำเป้าหมายของสำนักพระราชวังมากำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงาน
4. หมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ผู้รับบริการได้แก่ พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์ทุกพระองค์, หน่วยงานภาครัฐ, หน่วยงานภาคเอกชน, บุคลากรสำนักพระราชวัง, ภาคประชาสังคม
5. หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้ในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในสังกัดสำนักพระราชวัง
6. หมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
7. หมวด 6 : การจัดการกระบวนการ หมายถึง การบริหารจัดการกระบวนการทำงานของแต่ละหน่วยงานในสังกัดสำนักพระราชวัง

8. หมวด 7 : ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง ผลการดำเนินงานของกระบวนการทำงาน
9. หน่วยงานหลัก ได้แก่ กองพระราชพิธี, กองวัง, กองมหาดเล็ก, กองพระราชพาหนะ, กองชาวที่, กองแพทย์หลวง
10. หน่วยงานสนับสนุน ได้แก่ สำนักงานเลขานุการกรม, กองคลัง, กองการเจ้าหน้าที่, กองบำรุงรักษาราชอุทยาน, กองงานส่วนพระองค์, กองธุรการที่ประทับ, สำนักงานพระคลังข้างที่
11. กระบวนการหลัก เช่น งานทางด้านพระราชพิธี, รัฐพิธี และพิธีการต่างๆ เป็นต้น
12. กระบวนการสนับสนุน เช่น งานทางด้านธุรการ, งานทางด้านการเงิน, งานทางด้านบุคลากร เป็นต้น

การวัดระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับความคิดเห็น				CODE
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	มาก 3	มากที่สุด 4	
หมวด 1 : การนำองค์กร					
9. ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก มากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V9
10. การสื่อสารวิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V10
11. การมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานระดับรองลงมา มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V11
12. การส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้บริหาร มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V12
13. การสนับสนุนด้านทรัพยากร เช่น งบประมาณ บุคลากร เป็นต้น มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V13
หมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์					
14. ท่านคิดว่าการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V14
15. ท่านคิดว่าการทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V15
16. ท่านคิดว่าแผนที่ยุทธศาสตร์ มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V16
17. ท่านคิดว่าการกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กร มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V17
18. ท่านคิดว่าการดำเนินการตามแผน และติดตามแผนจากผลรายงานตัวชี้วัด พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไข มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V18
หมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
19. ท่านคิดว่าการจำแนกผู้รับบริการตามความเหมาะสม มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V19

การวัดระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับความคิดเห็น				CODE
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด	
	1	2	3	4	
20. ท่านคิดว่าการประเมินความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V20
21. ท่านคิดว่าการกำหนดช่องทางการรับซื้อร่องเรียนจากผู้รับบริการ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V21
22. ท่านคิดว่าการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการพิจารณาซื้อร่องเรียน มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V22
23. ท่านคิดว่าการกำหนดระบบการติดตามความคืบหน้าของทุกซื้อร่องเรียนที่เข้ามา มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V23
หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้					
24. ท่านคิดว่าการจัดทำระบบในการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V24
25. ท่านคิดว่าการประมวลและกลั่นกรองความรู้ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V25
26. ท่านคิดว่าการเข้าถึงความรู้ ข้อมูล สารสนเทศ องค์ความรู้ทั้งหมด มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V26
27. ท่านคิดว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสำนักพระราชวัง มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V27
28. ท่านคิดว่าการนำความรู้ ที่ได้หลังจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ไปปฏิบัติงานจริง มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V28
หมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล					
29. ท่านคิดว่าการจัดการผลการปฏิบัติงาน มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V29
30. ท่านคิดว่าการทบทวนผลการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V30
31. ท่านคิดว่าการวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งกับคุณสมบัติของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V31
32. ท่านคิดว่ากระบวนการสรรหาบุคลากรทดแทนในตำแหน่งสำคัญ มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V32
33. ท่านคิดว่าหน่วยงานมีการคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงาน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V33
หมวด 6 : การจัดการกระบวนการ					
34. ท่านรู้จักและเข้าใจในการจัดการกระบวนการของหน่วยงาน มากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V34
35. ท่านคิดว่าการกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนของกระบวนการที่ต้องการควบคุม มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V35

การวัดระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับความคิดเห็น				CODE
	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	มาก 3	มากที่สุด 4	
47. ท่านเห็นว่าควรจะทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ มากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V47
48. ท่านเห็นว่าควรจะพัฒนาคุณภาพของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ มากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V48
49. ท่านเห็นว่าควรจะพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน มากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V49
50. ท่านเห็นว่าควรจะจัดการระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V50
51. ท่านเห็นว่าควรจะจัดการระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V51
52. ท่านเห็นว่าควรจะจัดการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน มากน้อยเพียงใด					<input type="checkbox"/> V52

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ

- ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

.....

.....

.....

- ด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร

.....

.....

.....

- ด้านทรัพยากรบุคคล

- ด้านการจัดการกระบวนการปฏิบัติงาน



ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักพระราชวังต่อไป



ภาคผนวก ข
ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา และความถูกต้องของภาษา จำนวน 3 คน โดยใช้เทคนิค IOC ดังรายนามต่อไปนี้

- 1) นายสิรินทร์ แก้วละเอียด ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน
สังกัดสำนักพระราชวัง
- 2) นางกณณิกา ชารักษ์ภักดี ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการตรวจสอบภายใน
สังกัดสำนักพระราชวัง
- 3) นายสัญญา เจริญพร นักจัดการงานในพระองค์ ชำนาญงาน
สังกัดสำนักพระราชวัง



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวณัฐนรี ทองแก้ว
วัน เดือน ปีเกิด	12 มีนาคม 2521
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม พ.ศ. 2543
สถานที่ทำงาน	-
ตำแหน่ง	-

