



ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรม  
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ชัยพร ศรีนวลจันทร์

การศึกษาอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



THE SUCCESS OF DAMRONGTHAM CENTER MANAGERIAL SYSTEM, PRACHUAP  
KHIRI KHAN PROVINCE

Chaiyaporn Srinaunchan

Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement  
for the Degree of Master of Public Administration  
College of Innovation Management  
Rajamangala University of Technology Rattanakosin  
Academic Year 2018

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรม  
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ชัยพร ศรีนวลจันทร์

การศึกษาอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

THE SUCCESS OF DAMRONGTHAM CENTER MANAGERIAL SYSTEM, PRACHUAP  
KHIRI KHAN PROVINCE

Chaiyaporn Srinaunchan

Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Public Administration  
College of Innovation Management  
Rajamangala University of Technology Rattanakosin  
Academic year 2018

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin







**Independent Study Certificate**  
**College of Innovation Management**  
**Rajamangala University of Technology Rattanakosin**

**Independent Study Title** The success of Damrongtham Center Managerial System,  
Prachuap Khiri Khan Province  
**Researcher** Mr. Chaiyaporn Srinaunchan  
**Major** Innovative Public Administration and Management  
**Advisor** Ritichat Insom, D.P.A.

Rajamangala University of Technology Rattanakosin Approved this Independent Study in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Public Administration.

..... Director of College of Innovation  
(Mr. Rapee Moungnont) Management

**Independent Study Committee**

..... Chairperson  
(Prof.LT.Pol.Gen. Naiyana Kerdwichai, D.P.A.)

..... Member  
(Asst. Prof. Col. Vorasit Chareonput, Ph.D.)

..... Member  
(Ritichat Insom, D.P.A.)

|                   |  |
|-------------------|--|
| ชื่อการศึกษาอิสระ | ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรม<br>จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ |
| ชื่อผู้วิจัย      | นายชัยพร ศรีนวลจันทร์  |
| ชื่อปริญญา        | รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต   |
| อาจารย์ที่ปรึกษา  | ดร.ฤทธิชาติ อินโสม   |
| ปีการศึกษา        | 2561   |

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) อธิบายความสำเร็จของการจัดการระบบงานดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ (2) เปรียบเทียบความสำเร็จของการจัดการระบบงานดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมจำแนกตามลักษณะประชากร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 255 คน จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย จากประชากรที่มาติดต่อราชการ ณ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยค่าที่มากที่สุดคือ ระบบบริหารจัดการ และ 2) ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่มีความแตกต่างกัน จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเมื่อจำแนกตามลักษณะประชากร

**คำสำคัญ:** ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ความสำเร็จการจัดการระบบงาน

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลัก.....

**Independent Study Title** The success of Damrongtham Center managerial system, Prachuap Khiri Khan Province

**Researcher** Mr. Chaipayorn Srinaunchan

**Degree Sought** Master of Public Administration  
Innovative Public Administration and Management

**Advisor** Ritichat Insom, D.P.A.

**Academic Year** 2018

### Abstract

The objectives of this study were to (1) Explored success of Damrongtham Center managerial system PrachuapKhiriKhan Province. (2) Compared success of Damrongtham Center managerial system subtracted by sample demographic factors.

This was survey quantitavie research, 255 sample was selected using simple random sampling from population who submit a complaints at Damrongtham Center. The research instrument used was questionnaires. Data were analuzed using statistical tools: percentage, Mean, Standard deviation, T-Test and ANOVA-F.

The findings were as follows. 1) The success of Damrongtham managerial system over all was high level. 2) There were not any difference among respondent attitude toward success of Damrongtham Center managerial system.

**Keywords:** Damrongtham Center Prachuap Khiri Khan Province, Success, managerial system, Principal

Advisor's Signature .....



## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระ เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรม จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยได้ เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความกรุณาให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากอาจารย์และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในงานวิจัยฉบับนี้ ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ พลตำรวจโทหญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย ประธานกรรมการสอบการศึกษาอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พันเอก ดร.วรสิทธิ์ เจริญพุ่ม กรรมการสอบการศึกษาอิสระ ซึ่งได้กรุณาให้คำแนะนำ รวมถึงข้อคิดเห็นตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดีมาโดยตลอด ดร.ฤทธิชาติ อินโสม อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระที่ได้ให้คำชี้แนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งอาจารย์ทั้งสามท่านเป็นผู้ให้คำแนะนำต่าง ๆ เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ และสามารถก่อให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น และขอขอบคุณนางสาวปวีณสุดา จันทุณี ที่ตรวจสอบความถูกต้องเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณประชาชนที่มารับบริการ ในเรื่องการร้องทุกข์ร้องเรียน และ ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และศูนย์ดำรงธรรมอำเภอทุกอำเภอของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทำแบบสอบถามงานวิจัยนี้ด้วยความเต็มใจ จนกระทั่งงานวิจัยนี้ได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านด้วยใจจริง

ที่สำคัญที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ที่ใส่ใจดูแลและเป็นกำลังใจ รวมทั้งสนับสนุนทางการศึกษาให้แก่ลูกตลอดมา ตลอดจนคนในครอบครัวข้าพเจ้าและญาติพี่น้องทุกคนที่คอยเป็นห่วง พุดคุยและให้กำลังใจเรื่อยมา และให้คำปรึกษาในทุก ๆ เรื่อง ในการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ที่เป็นแหล่งให้เรียนรู้ชีวิต และสังคมของผู้คนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดับปริญญาโท ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้การศึกษาสำเร็จลงอย่างสมบูรณ์ในทุก ๆ ด้าน และขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ทั้งในการสนับสนุนและเป็นกำลังใจในการวิจัย

ชัยพร ศรีนวลจันทร์

กุมภาพันธ์ 2562



## สารบัญ

|  | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย .....  | (1)  |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....   | (2)  |
| กิตติกรรมประกาศ .....  | (3)  |
| สารบัญ .....   | (4)  |
| สารบัญตาราง .....  | (6)  |
| สารบัญภาพ .....  | (8)  |
| บทที่ 1 บทนำ .....   |      |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....   | 1    |
| 1.2 คำถามการวิจัย .....  | 3    |
| 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....  | 3    |
| 1.4 สมมุติฐานการวิจัย .....  | 3    |
| 1.5 ขอบเขตการวิจัย .....   | 3    |
| 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ .....  | 3    |
| 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....  | 5    |
| บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม .....   |      |
| 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ..... | 6    |
| 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ .....                                | 23   |
| 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ .....                               | 26   |
| 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน .....                            | 34   |
| 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์ดำรงธรรม .....   | 39   |
| 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....  | 43   |
| 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....   | 46   |
| บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย .....   |      |
| 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....  | 47   |
| 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....   | 47   |
| 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....  | 48   |
| 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....   | 49   |
| บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย .....  |      |
| 4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....  | 52   |
| บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ .....                            |      |
| 5.1 บทนำ .....   | 64   |
| 5.2 แนวทางการศึกษา .....   | 64   |

## สารบัญ (ต่อ)

|   | หน้า |
|---|------|
| 5.3 สรุปผลการวิจัย .....                        | 64   |
| 5.4 อภิปรายผลการวิจัย .....                     | 67   |
| 5.5 ข้อเสนอแนะ .....                            | 70   |
| 5.5.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย .....                | 70   |
| 5.5.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ .....               | 70   |
| 5.5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ..... | 71   |
| บรรณานุกรม .....                                | 72   |
| ภาคผนวก .....                                   | 78   |
| ประวัติผู้วิจัย .....                           | 83   |



## สารบัญตาราง

| ตารางที่  | หน้า |
|---|------|
| 1.1 จำนวนเรื่องร้องทุกข์/ร้องเรียน .....  | 2    |
| 4.1 ตารางแสดงร้อยละของจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ .....   | 52   |
| 4.2 ตารางแสดงอายุของประชากรที่ทำการศึกษา .....  | 52   |
| 4.3 ตารางแสดงระดับการศึกษาของประชากรที่ทำการศึกษา .....   | 53   |
| 4.4 ตารางแสดงอาชีพของประชากรที่ทำการศึกษา .....   | 53   |
| 4.5 ตารางแสดงรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท) ของประชากรที่ทำการศึกษา .....   | 54   |
| 4.6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรม<br>จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม .....   | 54   |
| 4.7 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์<br>ในด้านระบบการบริหารจัดการ .....   | 55   |
| 4.8 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์<br>ในด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม .....   | 56   |
| 4.9 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์<br>ในด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน .....   | 57   |
| 4.10 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์<br>ในด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ .....  | 58   |
| 4.11 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์<br>ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม .....   | 59   |
| 4.12 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ<br>ระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตาม<br>คุณลักษณะด้านเพศ .....                 | 60   |
| 4.13 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ<br>ระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตาม<br>คุณลักษณะด้านอายุ ANOVA .....          | 60   |
| 4.14 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ<br>ระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตาม<br>คุณลักษณะด้านระดับการศึกษา ANOVA ..... | 61   |
| 4.15 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ<br>ระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตาม<br>คุณลักษณะด้านอาชีพ ANOVA .....         | 62   |
| 4.16 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ<br>ระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตาม<br>คุณลักษณะด้านรายได้ ANOVA .....        | 62   |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่   | หน้า |
|--|------|
| 4.17   |      |
| สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ..... | 63   |





## สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....

46





## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์และการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชน ถือได้ว่าเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของรัฐบาล โดยเฉพาะกระทรวงมหาดไทย ซึ่งมีการกิจหลักในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้แก่ประชาชน เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2536 กระทรวงมหาดไทย ได้เปิด “ศูนย์บริการข่าวสารกระทรวงมหาดไทย” โดยมีเป้าหมายเพื่อ รับทราบความคิดเห็นของประชาชนโดยตรง ให้บริการข้อมูล และรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ เกี่ยวกับงานของ กระทรวงมหาดไทย ทางโทรศัพท์หมายเลข 1567 และทาง ไปรษณีย์ ตู้ ป.ณ. 101 ปณ.ม.มหาดไทย กรุงเทพมหานคร 10206 ต่อมาบทบาทของ “ศูนย์บริการข่าวสารกระทรวงมหาดไทย” เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกิจที่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของประชาชน กระทรวงมหาดไทย จึงได้ปรับปรุง “ศูนย์บริการข่าวสารกระทรวงมหาดไทย” ให้มีเอกภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยใช้ชื่อว่า “ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย”(Damrongdhama Center of Ministry of Interior) ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2537 และได้มีพิธีเปิดศูนย์ดำรงธรรม อย่างเป็นทางการพร้อมกันทั่วประเทศในวันที่ 1 ธันวาคม 2545 ซึ่งตรงกับวันดำรงราชานุภาพ

ในปัจจุบันประเทศไทยประสบปัญหาต่างๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นปัญหาของความขัดแย้ง การแตกแยกทางความคิดทางการเมือง ทางสังคม ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ปัญหาพิชผลทางการเกษตร ตกต่ำ ปัญหาภัยธรรมชาติ ปัญหาหนี้สิน ปัญหาเกี่ยวกับทางด้านอาญากรรม ปัญหายาเสพติด ปัญหาการพนัน ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน และการไม่ได้รับความเป็นธรรม ของประชาชนในสังคมกระจายอยู่ในวงกว้าง ตามความเจริญเติบโตของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ประเพณีที่เปลี่ยนแปลงไป ประชาชนที่ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น ภูมิปัญญาและหน้าที่ของตนเองมากขึ้น ทำให้เกิดช่องว่างทางสังคม มีการกดขี่เอารัดเอาเปรียบกันมากขึ้น นำไปสู่การร้องเรียนร้องทุกข์เพื่อที่จะให้รัฐบาลเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหา กลไกในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ความเดือดร้อน และการไม่ได้รับความเป็นธรรมของประชาชน ที่มีอยู่จึงยังไม่อาจตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและทันท่วงที ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ความเดือดร้อน และการไม่ได้รับความเป็นธรรมที่ล่าช้า ดังกล่าว รัฐบาลจึงได้ใช้กลไกในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยได้จัดตั้ง ศูนย์ดำรงธรรมขึ้น ในทุกจังหวัด ทุกอำเภอ เพื่อเป็นหน่วยงานที่รับฟังปัญหา แก้ไขปัญหาความขัดแย้งและความเดือดร้อนของประชาชน ให้ได้รับความเป็นธรรม “ศูนย์ดำรงธรรม” ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือหนึ่งของรัฐบาล ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน โดยเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2557 คณะรักษาความสงบแห่งชาติ ได้มีประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 เรื่องตั้งศูนย์ดำรงธรรม ขึ้นมา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานระดับจังหวัดและให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการในจังหวัดสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างเสมอภาค มีคุณภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและประชาชนได้รับความพึงพอใจการปฏิบัติงาน ซึ่งนับตั้งแต่มีประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ตั้งศูนย์ดำรงธรรม

ขึ้นมาทั่วประเทศ การแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนจึงเป็นรูปธรรมมากขึ้น เป็นการเพิ่มช่องทางให้กับประชาชนในการร้องทุกข์ร้องเรียน หน่วยงานต่างๆ เห็นถึงความสำคัญของการมีศูนย์ดำรงธรรม และได้รับความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ศูนย์ดำรงธรรมจึงมีบทบาทสำคัญมากในการแก้ไขและลดปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมอย่างกว้างขวาง เป็นหน่วยงานที่ถือว่าเป็นศูนย์กลางในการบูรณาการความร่วมมือของทุกส่วนราชการ ทั้งในเรื่องการให้บริการและการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับพี่น้องประชาชนในพื้นที่ อีกทั้งยังเป็นหน่วยงานที่สามารถแบ่งเบาและลดจำนวนคดีที่จะนำมาขึ้นสู่กระบวนการพิจารณาคดีของศาล ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์และอุดมคติ ในการทำหน้าที่ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ของกระทรวงมหาดไทย โดยชื่อของ “ศูนย์ดำรงธรรม” นั้นมาจากคำว่า “ดำรง” และ “ธรรม” โดย “ดำรง” หมายถึงทรงไว้ ชูไว้ ทำให้คงอยู่ ส่วน “ธรรม” หมายถึง ความยุติธรรม ความถูกต้อง ดังนั้น “ศูนย์ดำรงธรรม” จึงหมายถึง แหล่งที่ทรงไว้ซึ่งความยุติธรรม นอกจากนี้คำว่า “ดำรง” ยังสอดคล้องกับพระนามขององค์ปฐมเสนาบดีกระทรวงมหาดไทย คือ สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาดำรงราชานุภาพ จึงนับได้ว่า “ศูนย์ดำรงธรรม” เป็นคำที่มีความหมายและเป็นมงคลยิ่ง (สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2560, หน้า 1-2)

ศูนย์ดำรงธรรม จึงเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นมาเนื่องจากความขัดแย้ง ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนหรือระหว่างภาคเอกชนกับเอกชนด้วยกัน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาของศูนย์ดำรงธรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น การบริหารจัดการภาครัฐ การวางแผนการจัดองค์กร

จากสถิติการการแก้ไขปัญหาของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557-2560 มีเรื่องร้องทุกข์ร้องเรียน จำนวน 2,506 เรื่อง แยกจำนวนเรื่องร้องทุกข์ร้องเรียนเป็นรายปี ดังแสดงในตารางที่ 1.1

**ตารางที่ 1.1** จำนวนเรื่องร้องทุกข์/ร้องเรียน

| ปี พ.ศ | จำนวนเรื่องร้องเรียน |
|--------|----------------------|
| 2557   | 541 เรื่อง           |
| 2558   | 592 เรื่อง           |
| 2559   | 668 เรื่อง           |
| 2560   | 705 เรื่อง           |

ที่มา: ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. 2560.

การศึกษาความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ นั้นก็เนื่องมาจากศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และยังมีปัจจัยที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขอยู่หลายประการ เช่น การวางแผนในการจัดการองค์กร การวางแผนจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ในฐานะที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งมีภารกิจหลักในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้กับพี่น้องประชาชน การศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งใน

การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ตามหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน และเพื่อให้ภารกิจของศูนย์ดำรงธรรมสัมฤทธิ์ผล

## 1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ความสำเร็จของการจัดการระบบงานดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นอย่างไร

1.2.2 เปรียบเทียบความสำเร็จของการจัดการระบบงานดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามลักษณะประชากร เป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่ออธิบายความสำเร็จของการจัดการระบบงานดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.3.2 เพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จของการจัดการระบบงานดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามลักษณะประชากร

## 1.4 สมมุติฐานการวิจัย

1.4.1 ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับสูง

1.4.2 ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่มีความแตกต่าง จำแนกตามลักษณะประชากร

## 1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาเรื่องความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.5.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชาชนที่มายื่นเรื่องร้องทุกข์ที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ กำหนดขนาดตัวอย่างแบบกลุ่ม จำนวน 255 คน โดยใช้สูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Yamane

1.5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาตั้งแต่เดือนกันยายน 2560 ถึง เดือนธันวาคม 2560

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ข้อมูลทั่วไป หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน



ศูนย์ดำรงธรรม หมายถึง หน่วยงานหนึ่งในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ที่ตั้งขึ้นมาเพื่อปฏิบัติหน้าที่ รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ และ ดำเนินการแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งเป็นหน่วยงาน ที่เป็นศูนย์กลางของทุกส่วนราชการในการบูรณาการร่วมกันในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของ ประชาชน ซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

ห้องศูนย์ดำรงธรรม หมายถึง สถานที่รับเรื่องร้องทุกข์ ร้องเรียน และ โกล่เกลี่ยเจรจา ประนีประนอมข้อพิพาท เพื่อแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนผู้มาติดต่อ ร้องทุกข์ ร้องเรียน เพื่อให้ ดำเนินการแก้ไขปัญหา

ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์ดำรงธรรม หมายถึง ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ หรือ ลูกจ้าง ผู้ได้รับคำสั่งจาก ผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ ณ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และข้าราชการ เจ้าหน้าที่ หรือ ลูกจ้าง ผู้ได้รับ คำสั่งจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ ณ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม หมายถึง กระบวนการและขั้นตอนการทำงาน ของทั้งศูนย์ ดำรงธรรมจังหวัด และ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ที่มาร้อง ทุกข์ร้องเรียน

การลงพื้นที่และความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา หมายถึง การออกตรวจสอบพื้นที่เพื่อให้ได้ ข้อเท็จจริงหรือเพื่อให้ได้ทราบข้อเท็จจริงตามข้อร้องทุกข์ร้องเรียน ว่าเป็นไปตามที่ได้ร้องเรียนไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่ได้ร้องทุกข์ร้องเรียนไว้ และมีความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหาความ เดือดร้อน ได้อย่างทันทั่วถึง และเหมาะสมตามสภาพความร้ายแรงและความเร่งด่วนของปัญหา

การไกล่เกลี่ย หมายถึง การเรียกไม่ว่าจะด้วยวาจาหรือทำเป็นหนังสือ ให้เข้าพบ ที่ห้องศูนย์ดำรง ธรรม หรือ สถานที่อื่นใดที่เห็นสมควร เพื่อให้มาเจรจาพูดคุยทำความเข้าใจหรือทำข้อตกลงกัน เพื่อระงับ ข้อพิพาทให้หมดสิ้นไป

งบประมาณ หมายถึง เงินหรือรายได้หรือวัสดุอุปกรณ์สิ่งของที่ได้รับการจัดสรรจากภาครัฐ เพื่อ นำมาใช้ในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม

คุณภาพการบริการ หมายถึง การบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มาขอรับบริการในที่นี่หมายถึง คุณภาพการให้บริการรับเรื่องร้องทุกข์ ประกอบด้วย ความรวดเร็ว ความน่าเชื่อถือ การให้ความมั่นใจ ความเอาใจใส่ การตอบสนองต่อผู้รับบริการ

ความน่าเชื่อถือ หมายถึง การที่ผู้ที่มาใช้บริการของศูนย์ดำรงธรรม ทั้งศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ สามารถเชื่อถือได้ว่า ปัญหาที่นำมาร้องทุกข์ร้องเรียนสามารถได้รับการแก้ปัญหา ด้วยความเป็นกลาง เป็นธรรม และได้รับคำแนะนำที่ถูกต้อง

ความเอาใจใส่ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเอาใจใส่ต่อผู้มารับบริการ และในที่นี่หมายถึง เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีความกระตือรือร้น และการเอาใจใส่ในการบรรเทาความทุกข์ร้อนของผู้ร้องทุกข์ให้ เกิดความพึงพอใจ

การตอบสนอง หมายถึง ความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้รับบริการให้ความช่วยเหลือได้ทันที ทัน ความต้องการ ในที่นี่หมายถึง เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในการรับเรื่องร้องทุกข์มีอธยาศัยดี เต็มใจในการ ให้บริการ เพื่อบรรเทาความทุกข์ร้อนของผู้ร้องทุกข์ให้เกิดความพึงพอใจ

ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การที่ผู้ที่มาใช้บริการของศูนย์ดำรงธรรมทั้งศูนย์ดำรงธรรม จังหวัด และ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ได้รับการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน จนบรรลุลวัตถุประสงค์ที่ คาดหมายไว้

### 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.7.1 ทำให้ทราบถึงความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- 1.7.2 ผลการศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางพัฒนาคุณภาพการให้บริการของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์
- 1.7.3 เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป





## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย เอกสาร ตำรา บทความ และจากสื่ออินเทอร์เน็ตต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้กับการศึกษาที่ครอบคลุมกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย นำเสนอเนื้อหาสำคัญตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์ดำรงธรรม
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่

##### ความหมายของการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มีจุดเริ่มต้นมาจากความพยายามของนักวิชาการในการอธิบายถึงลักษณะหรือปรากฏการณ์อันเกี่ยวกับการปฏิรูป ระบบบริหารงานภาครัฐที่เกิดขึ้นในช่วงทศวรรษ 1980 และต้นทศวรรษ 1990 ของบรรดากลุ่ม “ประเทศเวสต์มินสเตอร์” โดยเฉพาะสหราชอาณาจักร แคนาดา ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ รวมถึงในระดับท้องถิ่นของมลรัฐอเมริกา ได้พยายามสร้างตัวแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือโปรแกรมการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพให้มีความสำคัญกับผลผลิต การลดขนาดองค์การให้กะทัดรัดและกระจายอำนาจ รวมถึงการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขัน ตลอดถึงการบริหารแบบเอกชน และการให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชน (จุมพล หนีพพานิช, 2550, หน้า 1, 118-120)

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายความหมายของการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ไว้ดังนี้

กรูนิง (Gruening, 2001, pp. 1-25) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ ไม่ได้จำกัดขอบเขตเฉพาะในเรื่องของการบริหารจัดการนิยม (Managerialism) เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึงเนื้อหาสาระในส่วนของ “ประชาธิปไตยในแนวทางใหม่” โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างรัฐและสังคม และการมีส่วนร่วมของประชาชน ทำให้มีการใช้คำว่า การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ ในความหมายที่กว้างขวางและครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองมากขึ้น

ฮูด (Hood, 1991, pp. 3-19) ได้อธิบายถึงลักษณะสำคัญ ๆ ของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management หรือ NPM) ไว้ดังนี้

1. เน้นการบริหารโดยการให้อยู่ในมือของนักบริหารจัดการแบบมืออาชีพ (Professional Management) ทำให้ผู้บริหารมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพราะเป็นคนคอยบริหารจัดการเป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีวิสัยทัศน์ ทำงานมีหลักการมีเหตุผล

2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถวัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม ขณะเดียวกันมีการให้ความสำคัญต่อภาระรับผิดชอบต่อผลงาน (Accountability for Results) มากกว่าภาระรับผิดชอบต่อกระบวนการ (Accountability for Process)

3. ให้ความสำคัญต่อการควบคุมผลสัมฤทธิ์และการเชื่อมโยงให้เข้ากับการจัดสรรแบ่งปัน ทรัพยากร และการให้รางวัล ขณะเดียวกันมีการให้น้ำหนักกับผลลัพธ์มากกว่าระเบียบวิธีการขั้นตอน

4. พยายามปรับปรุงโครงสร้างองค์การเพื่อให้หน่วยงานมีขนาดที่เล็กลงและเกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ผลทำให้มีการแตกหรือแยกหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดเล็กลงโดยให้มีการจ้างเหมางานบางส่วนออกไป

5. เปิดให้มีการแข่งขันในการให้บริการสาธารณะมากขึ้น อันจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพให้ดีขึ้น หมายความว่า การดำเนินการเช่นนั้นจะช่วยให้ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายลดลง ขณะเดียวกันมีคุณภาพมาตรฐานดีขึ้น

6. ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้มีความทันสมัยและเลียนแบบวิธีการของภาคเอกชน ซึ่งจะทำให้การบริหารมีความทันสมัยมากขึ้น

7. เสริมสร้างวินัยในการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน ความประหยัดและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

Barberis (1998, p. 453) ได้ให้ความเห็นการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของอังกฤษว่า เกี่ยวข้องกับสถาบันหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่ริเริ่มขึ้นก่อนอย่างเฉพาะเจาะจงจำนวนหนึ่ง ขณะเดียวกันชุดของสถาบันหรือแนวทางที่มีอยู่ในขั้นเริ่มต้นก็ถูกนำมารวมเข้าด้วยกันเพื่อที่จะประกอบขึ้นเป็นการจัดการภาครัฐแนวใหม่

Cope, Leishman, and Strarie (1997, p. 448) อธิบายว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” มาพร้อมกับโลกาภิวัตน์ เนื่องจากรัฐต่าง ๆ ปรับโครงสร้างใหม่ตามกระแสโลกาภิวัตน์ การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นรูปแบบการปรับโครงสร้างที่โดดเด่นที่สุดของประเทศตะวันตก แม้แพร่กระจายออกไปไม่เท่ากันก็ตาม การจัดการภาครัฐแนวใหม่อาศัยหลักการ 2 อย่าง คือ หลักการแรก ขจัดความแตกต่างระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน และหลักการที่สอง นำวิธีการทำงานของภาคเอกชนไปใช้กับภาครัฐ โดยเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ยึดกฎระเบียบเป็นการมุ่งผลลัพธ์

Kaboolian (1998, p. 189) อธิบายว่า “การจัดการภาครัฐ” เป็นเครื่องหมายของชุดนวัตกรรมที่เกิดขึ้นภายในและต่างประเทศ ตลอดจนการปฏิรูปการบริหารภาครัฐที่คล้ายคลึงกันในประเทศต่างๆ หลายประเทศ ทั้ง ๆ ที่ประเทศเหล่านี้มีระบบเศรษฐกิจและการเมืองที่แตกต่างกัน เช่น สหรัฐอเมริกา เกาหลี สหราชอาณาจักร โปรตุเกส แคนาดา และเป็นหัวข้อหนึ่งที่นักวิชาการค้นคว้าและอภิปราย ส่วนนวัตกรรมดังกล่าวจะแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่สอดคล้องตามความเห็นหรือไม่นั้นเป็นคำถามที่ส่วนใหญ่ยังไม่มีคำตอบ แต่องค์ประกอบที่สำคัญของนวัตกรรมดังกล่าวดูเหมือนเป็นพื้นฐานที่ยึดถือเป็นหลักการร่วมกันมากขึ้น

พรชัย โปคันโย (2552, <http://www.sobdai.com/news-education/179-new-public-management.html>, 6 มกราคม 2562) การจัดการภาครัฐแนวใหม่พัฒนาจากการจัดการภาครัฐในยุคพาราไดม์ที่ 6 โดยเฉพาะการจัดการภาครัฐในแนวทางการจัดการเพื่อ การปลดปล่อยและแนวทางการจัดการที่มุ่งเน้น



ตลาด และการจัดการภาครัฐทั้ง 2 แนวทางนี้ก็มีรากฐานมาจากทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ และเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันใหม่ หรือเศรษฐศาสตร์ องค์การมีลักษณะเด่นคือ ความพยายามแก้ปัญหาของระบบราชการแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปรับปรุงในด้านประสิทธิภาพและการให้บริการประชาชน ซึ่งหัวใจสำคัญของการจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ก็คือ การปฏิรูประบบราชการนั่นเอง

**สรุปได้ว่า** การจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นการจัดการที่เกิดขึ้นจากการพยายามปรับปรุงระบบแนวทางการบริหารงานภาครัฐให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป เพื่อแก้ไขปัญหาในการบริหารงานภาครัฐ เพื่อเป็นการปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพ

### การจัดการภาครัฐ ต่างกับ การจัดการจัดการภาคเอกชนอยู่ 5 ประการ คือ

1. เป้าหมายขององค์กร ภาครัฐ มีเป้าหมายเพื่อมุ่งประโยชน์ของประชาชน ส่วน ภาคเอกชนมีเป้าหมายเพื่อแสวงหาธุรกิจผลกำไร
2. ลักษณะการทำงาน ภาครัฐจะทำอะไรต้องมีกฎหมายระเบียบให้อำนาจไว้ ส่วนภาคเอกชนจะทำงานตามที่ฝ่ายบริหารขององค์กรเอกชนนั้นสั่งให้ทำ
3. ลักษณะการทำงานของฝ่ายบริหารในภาครัฐจะมองการทำงานในระยะเวลาที่สั้นกว่าฝ่ายบริหารในภาคเอกชน จึงทำให้การวางแผนงานของภาครัฐในระยะยาวทำได้ยากกว่าภาคเอกชน
4. ความขัดแย้งภายในองค์กร องค์กรภาครัฐจะมีความขัดแย้งภายในองค์กรมากกว่าภาคเอกชน
5. ภาครัฐแหล่งที่มาของเงินทุนคืองบประมาณแผ่นดิน ซึ่งไม่มีใครหรือกลุ่มใดจะอ้างความเป็นเจ้าของได้ แต่องค์กรภาคเอกชนนั้นแหล่งเงินทุนอาจจะมาจากกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มธุรกิจภาคเอกชน หรือ อาจมาจากทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ (พิทยา บวรวัฒนา, 2552, หน้า 176)

### สาเหตุของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิต (2548, หน้า 12) กล่าวใน การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ถึงสาเหตุการปฏิรูปการปฏิบัติงานภาครัฐ ดังนี้

สาเหตุหลักที่ผลักดันให้กระแสรูปการปฏิรูปการปฏิบัติงานภาครัฐเกิดขึ้น อย่างต่อเนื่องก็ด้วยสาเหตุ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงของโลกเป็นไปอย่างรวดเร็ว เปิดกว้าง มีการแข่งขันกันสูงขึ้น รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนที่จะสนับสนุนความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การจ้างงานที่มีความมั่นคงยั่งยืน มีความมั่นคงปลอดภัยในสังคม แต่เนื่องจากโครงสร้างวิธีการทำงานของภาครัฐมีขนาดใหญ่ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเศรษฐกิจและสังคมทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนความต้องการของประชาชนที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้นได้อย่างทันการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันเป็นยุคที่การทำงานที่ต้องการประสิทธิภาพ รวมทั้งการบริหารกฎระเบียบที่เหมาะสมของภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนความสามารถและประสิทธิภาพในการแข่งขันในเวทีโลกได้
2. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำและภาระหนี้สินของรัฐ ผลของภาระหนี้และการขาดดุลงบประมาณจำนวนมากของรัฐได้กลายเป็นปัญหาเด่นชัดขึ้นมาเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้เกิดแรงกดดันรัฐบาลในการลดขนาดของภาครัฐและเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานราชการภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด เนื่องจากรัฐบาลไม่มีทรัพยากรที่เพียงพอในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมที่มีมากขึ้น

3. ประชาชนเสื่อมความศรัทธาในระบบราชการ ประชาชนมีความรู้สึกว่าการทำงานของภาครัฐไม่มีประสิทธิภาพ และทำงานไม่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับการทำงานของภาคเอกชนที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานและนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้อย่างต่อเนื่อง นโยบายและมาตรการของรัฐก็มักจะแก้ปัญหาไม่สำเร็จ มีความล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์ มีการเลือกปฏิบัติ มีการทุจริตประพฤติมิชอบ ปรากฏเป็นข่าวในสื่อมวลชนให้เห็นกันบ่อยครั้งเกิดความเสื่อมเสียเสื่อม ศรัทธาในงานราชการ

### เหตุผลที่ต้องนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้

1. กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการและขาดธรรมาภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลก็จะส่งผลบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย

ดังนั้นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐ และยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

- (1) การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
- (2) ลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน
- (3) การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล
- (4) การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทนและระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์
- (5) การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันและระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน

### หลักการที่สำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

1. มุ่งผลผลิต
2. การวัดผลปฏิบัติงาน
3. การมีส่วนร่วมของประชาชน
4. การสร้างความโปร่งใส
5. การจัดการแบบภาคเอกชน
6. การเน้นลูกค้า
7. ส่งเสริมให้มีการแข่งขัน
8. การตรวจสอบบทบาทภาครัฐ
9. เน้นจิตสำนึกและความรับผิดชอบ
10. ปรับปรุงการจัดการการเงินและบัญชี



## การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA

PMQA คือ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การ ที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุม ภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน

(1) **การนำองค์การ** เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

(2) **การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์** เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ

(3) **การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** เป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

(4) **การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** เป็นการประเมินการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ

(5) **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล** เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผาสุกและแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางองค์การ

(6) **การจัดการกระบวนการ** เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ

(7) **ผลลัพธ์การดำเนินการ** เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์การ

### การปฏิรูประบบราชการ (ใช้หลัก 4 RE 2 สร้าง 1 เปิด)

1. การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน (Reprocess) ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เป็นแบบมุ่งไปสู่การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การด้วยมิติอะไรบ้างแต่ละหน่วยมีตัวอะไรเป็นตัวชี้วัดผลงานที่เป็นรูปธรรม คือ นอกจากจะวัดว่า ทำอะไรได้บ้างแล้ว ยังจะวัดว่าประชาชนได้อะไรด้วย

2. การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ (Refinance & Budget) เป็นเรื่องการพัฒนากระบวนการจัดทำงบประมาณที่เน้นการควบคุมการใช้จ่ายเงินเป็นหลักเพื่อให้ตรวจสอบได้ง่ายและเน้นเป็นเครื่องมือในการวางแผน ดังนั้นงบประมาณจะชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน คือทำให้ผู้พิจารณางบประมาณสามารถทราบได้ว่าการจัดสรรงบประมาณนั้นช่วยให้้องค์การ



บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ และเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดเป้าหมายของงานอย่างเป็น รูปธรรม มีดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน

3. การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม (Reparadigm) จะมุ่งที่การปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมการทำงานและทัศนคติของ เจ้าหน้าที่ของรัฐ จากความคิดความเชื่อเดิม ๆ ไปเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ มีค่านิยมรักศักดิ์ศรี มีจริยธรรม รับผิดชอบต่อผลงาน

4. การปรับปรุงโครงสร้างบริหารราชการแผ่นดิน (Reorganized) มีการปรับปรุงโครงสร้าง กระทรวง ทบวง กรม

5. สร้างระบบบริหารบุคคลและค่าตอบแทน จะมีการปรับเปลี่ยนระบบการกำหนดตำแหน่งและ เงินเดือนจากระบบยัดชั้นหรือระดับตำแหน่ง เป็นการยืดความสามารถและผลงานพัฒนารูปแบบการจ้าง งานให้มีความหลากหลาย เช่น บางตำแหน่งที่ต้องการความเชี่ยวชาญ อาจใช้การจ้างพิเศษ จะมีการสร้าง ระบบนักบริหาร ระดับสูง ให้การสรรหาทำได้อย่างโปร่งใสเปิดกว้างและยึดหลัก "ความสามารถ" มากกว่า "อำนาจนิยม" และจะมีการดูแลขนาดกำลังคนให้กะทัดรัดเหมาะสมกับภารกิจอย่างเป็นรูปธรรม

6. สร้างระบบราชการให้มีความทันสมัย

7. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม

### การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิท (2548, หน้า 26-36) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ กล่าวถึงการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังนี้ แนวคิด Good Governance มีรากฐานจากความเชื่อที่ว่า ระบบโลกกำลังจะเปลี่ยนแปลง ขนานใหญ่ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อันเนื่องมาจากการ สิ้นสุดลงของยุคอุตสาหกรรม และยุคหลังอุตสาหกรรมหรือยุคโลกาภิวัตน์ได้ปรากฏตัวขึ้นแล้ว

นักวิชาการโลกาภิวัตน์นิยมได้เสนอว่า การปรากฏขึ้นของอารยธรรมโลกยุคโลกาภิวัตน์ ได้ผลักดัน ให้เกิดการปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับระบบเศรษฐกิจทุนนิยม ดังนี้

1. รัฐ บริษัทต่าง ๆ และปัจเจกบุคคล ไม่มีทางเลือกอื่น ๆ อีกแล้ว นอกจากนี้ต้องปรับเปลี่ยนเข้าสู่ กระแสโลกาภิวัตน์ หรือกล่าวคือ มีทางเลือกว่าต้องวิ่งแข่งให้ทันกับโลกที่เปลี่ยนไป หรือจะกลายเป็น ประเทศที่ล้าหลัง และด้อยพัฒนาไปในที่สุด

2. เศรษฐกิจแห่งชาติ รวมทั้งรัฐชาติจะต้องถูกผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบโลก

3. ระบบเศรษฐกิจโลก จะถูกชี้นำโดยพลังของตลาดซึ่งไม่สามารถจะควบคุมได้และถูก ครอบงำโดย อำนาจของบรรดาบริษัทยักษ์ใหญ่ระดับโลก

4. รัฐต่าง ๆ ต้องยอมรับอำนาจของตลาด

5. ทางรอดอย่างเดียวมีเหลืออยู่ คือ ต้องทำทุกอย่างเพื่อดึงดูดและสร้างความเชื่อมั่น เพื่อให้ทุน ต่างชาติ หรือทุนไร้พรมแดนเข้ามาลงทุน

**Good Governance** โดยศัพท์ หมายถึง กติกา หรือกฎเกณฑ์ การบริหารการปกครองที่ดี เหมาะสม และเป็นธรรม ที่ใช้ในการดำรงรักษา สังคมบ้านเมือง และสังคมอันหมายถึง การจัดการบริหาร ทรัพยากรและสังคมที่ดีในทุก ๆ ด้าน และทุก ๆ ระดับ

**Good Governance** ในการตีความ JICA ของประเทศญี่ปุ่น ตีความในเชิงประสิทธิภาพของรัฐ ในการบริหาร และการสนองตอบความต้องการของประชาชน รวมทั้งแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน การมี ส่วนร่วมและความยุติธรรมทางสังคม

สำหรับในประเทศไทยนั้น ธรรมาภิบาล (Good Governance) เกิดขึ้นมาช้านานแล้ว นั่นคือ “ทศพิธราชธรรม” อันเป็น “Royal Good Governance” ในระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ พระมหากษัตริย์ต้องดำรงไว้ซึ่งหลัก “ทศพิธราชธรรม”

ดร.มหาธีร์ โมฮัมหมัด (อ้างใน สุเทพ เชาวลิต, 2548, หน้า 31) อดีตนายกรัฐมนตรีของมาเลเซีย ได้ให้ความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล คือ การใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ และรัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ของชาติบ้านเมือง และหมายความถึงกลไก กระบวนการ ความสัมพันธ์ และสถาบันต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันอยู่อย่างซับซ้อน ซึ่งประชาชนพลเมืองใช้เป็นเครื่องมือ หรือเป็นช่องทางในการบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับชีวิตของประเทศ อดีตนายกรัฐมนตรีมาเลเซียยังระบุต่อไปว่า สภาพการณ์ที่เป็นอยู่แสดงให้เห็นว่า เรื่องการจัดการปกครองและการบริหารนั้น มิได้เป็นอาณาบริเวณ ที่รัฐจะผูกขาดบทบาทไว้แต่เพียงผู้เดียวได้อีกต่อไป

### หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ประการ คือ

- 1) หลักนิติธรรม (The Rule of Law)
- 2) หลักคุณธรรม (The Rule of Integrity)
- 3) หลักความโปร่งใส (The Rule of Transparency)
- 4) หลักความมีส่วนร่วม (The Rule of Participation)
- 5) หลักความรับผิดชอบ (The Rule of Accountability)
- 6) หลักความคุ้มค่า (The Rule of Value for Money)

### การจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่นำมาใช้ในระบอบราชการไทย

**1. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545** เหตุผลในการตราพระราชบัญญัตินี้คือ เพื่อเป็นการปรับปรุงระบบบริหารราชการเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและการให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ต้องมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน มีกรอบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการกำกับการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติราชการ และเพื่อให้กระทรวงสามารถจัดการบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ จึงกำหนดให้มีรูปแบบการบริหารใหม่ โดยกระทรวงสามารถแยกส่วนราชการจัดตั้งเป็นหน่วยงานตามภาระหน้าที่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับเป้าหมายของงานที่จะต้องปฏิบัติและกำหนดให้มีกลุ่มภารกิจของส่วนราชการต่าง ๆ ที่มีงานสัมพันธ์กัน เพื่อที่จะสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันได้ และมีผู้รับผิดชอบกำกับการบริหารงานของกลุ่มภารกิจนั้นโดยตรงเพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว รวมทั้งให้มีการประสานการปฏิบัติงานและการใช้งบประมาณเพื่อที่จะให้การบริหารงานของทุกส่วนราชการบรรลุเป้าหมายของกระทรวงได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน มีการมอบหมายงานเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และสมควรกำหนดการบริหารราชการในต่างประเทศให้เหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติหน้าที่และสามารถปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วและมีเอกภาพ โดยมีหัวหน้าคณะผู้แทนเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารราชการ นอกจากนี้ สมควรให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเพื่อเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลการ



จัดส่วนราชการและการปรับปรุงระบบการทำงานของภาคราชการให้มีการจัดระบบราชการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ในมาตรา 3/1 ได้กำหนดให้การพัฒนากระบวนราชการต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ความต้องการของประชาชนและทันต่อการบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน

การจัดสรรงบประมาณ และการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ต้องคำนึงถึงหลักการตามวรรคหนึ่ง

ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน

**2. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546** ได้กำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติราชการ เพื่อเป็นไปตามหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

- 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์
- 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ
- 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบและวัดผลการปฏิบัติงาน

เพื่อให้เกิดระบบการควบคุมตนเอง

### **3. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556- พ.ศ. 2561)**

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน**

มีเป้าหมายเพื่อพัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ โดยออกแบบการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่ายและหลากหลาย รูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างภาครัฐและประชาชน การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จอย่างแท้จริง พัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศ

#### **กลยุทธ์**

##### **1.1 พัฒนาระบบการให้บริการประชาชน**

1.1.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาระบบการเชื่อมโยงงานบริการซึ่งกันและกัน และวางรูปแบบการให้บริการประชาชนที่สามารถขอรับบริการจากภาครัฐได้ทุกเรื่อง โดยไม่คำนึงว่าผู้รับบริการ จะมาขอรับบริการ ณ ที่ใด (No Wrong Door)

1.1.2 ยกระดับการดำเนินงานของศูนย์บริการร่วม (One Stop Service) ด้วยการเชื่อมโยง และ บูรณาการกระบวนการบริการที่หลากหลายจากส่วนราชการต่าง ๆ มาไว้ ณ สถานที่เดียวกัน เพื่อให้ประชาชนสามารถรับบริการได้สะดวก รวดเร็ว ณ จุดเดียว เช่น ศูนย์รับคำขออนุญาต ศูนย์ช่วยเหลือเด็ก และสตรีในภาวะวิกฤต (One Stop Crisis Center: OSCC) เป็นต้น

1.1.3 ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการให้บริการประชาชน (e-Service) เพื่อให้สามารถเข้าถึงบริการของรัฐได้ง่ายขึ้น รวมทั้งพัฒนารูปแบบการบริการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นผู้เลือกรูปแบบการรับบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเอง (Government You Design) โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ เช่น m-Government ซึ่งให้บริการผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile G2C Service) ที่ส่งข้อมูลข่าวสารและบริการถึงประชาชน แจ้งข่าวภัยธรรมชาติ ข้อมูลการเกษตร ราคาพืชผล หรือการติดต่อและแจ้งข้อมูลข่าวสารผ่านสังคมเครือข่ายออนไลน์ (Social Network) เป็นต้น

1.1.4 ส่งเสริมให้มีเว็บกลางของภาครัฐ (Web Portal) เพื่อเป็นช่องทางของบริการภาครัฐทุกประเภท โดยให้เชื่อมโยงกับบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ทุกหน่วยงานของภาครัฐ รวมถึงข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ ซึ่งประชาชนสามารถเข้าถึงได้

1.1.5 ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการประชาชนที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างหลายส่วนราชการ นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจของประเทศและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยทบทวนขั้นตอนปรับปรุงกระบวนการ หรือแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและเอื้อต่อการแข่งขันของประเทศ

1.1.6 ส่งเสริมให้มีการนำระบบการรับประกันคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ (Service Level Agreement) มาใช้ในภาครัฐ ซึ่งเป็นการกำหนดเงื่อนไขในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ ที่มีต่อประชาชน โดยการกำหนดระดับการให้บริการ ซึ่งครอบคลุมการกำหนดลักษณะความสำคัญ ระยะเวลา รวมถึงการชดเชยกรณีการให้บริการไม่เป็นไปตามที่กำหนด

1.1.7 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริการภาครัฐโดยใช้ประโยชน์จากบัตรประจำตัวประชาชน ในการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนตามวงจรชีวิต โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากบัตรสมาร์ทการ์ด (Smart Card) หรือ เลขประจำตัวประชาชน 13 หลัก

## 1.2 เสริมสร้างวัฒนธรรมการให้บริการที่เป็นเลิศ

1.2.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม และหล่อหลอมการสร้าง วัฒนธรรมองค์การให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐมีจิตใจที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดี รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพการบริการโดยตรงมากขึ้น

1.2.2 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐยกระดับระบบการบริการประชาชนโดยการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ การสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการเพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริการได้อย่างจริงจัง เน้นการสำรวจความพึงพอใจของประชาชน ณ จุดบริการ หลังจากได้รับการบริการ และนำผลสำรวจความพึงพอใจมาวิเคราะห์ ศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเผยแพร่ผลการสำรวจให้ประชาชนทราบ โดยอาจจัดตั้งสถาบันการส่งเสริมการให้บริการประชาชนที่เป็นเลิศ (Institute for Citizen-Centered Service Excellence) เพื่อทำหน้าที่ในการ



สำรวจความคิดเห็น วิเคราะห์ ติดตาม เสนอแนะ การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการประชาชน แก่ส่วนราชการต่าง ๆ

### 1.3 พัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

1.3.1 ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างจริงจัง โดยเน้นการจัดการเชิงรุก มีการรวบรวมหลักเกณฑ์และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐาน ตอบสนองทันทั่วทั้งที่สามารถติดตามเรื่องร้องเรียนได้ ตั้งแต่จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของการให้บริการ รวมไปถึงการมีฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

1.3.2 วางหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการช่วยเหลือเยียวยาเมื่อประชาชนได้รับความไม่เป็นธรรม หรือได้รับความเสียหายที่เกิดจากความผิดพลาดของการดำเนินการของภาครัฐและปัญหาที่เกิดจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือปัญหาอื่น ๆ ที่รัฐมีส่วนเกี่ยวข้อง

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ

มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้าง องค์การที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์การ เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

#### กลยุทธ์

### 2.1 พัฒนาหน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง

2.1.1 ปรับปรุงหน่วยงานราชการให้มีความเหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ ลดความซ้ำซ้อน มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจหรือบริบท ในสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.2 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1.3 ยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้การนำองค์การเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนยุทธศาสตร์ และผลักดันสู่การปฏิบัติให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

2.1.4 ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government)

2.1.4.1 นำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์การ เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ การบริหารงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น ยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและให้บริการ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานแบบเวทิวอล (Virtual Office) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และประหยัดค่าใช้จ่าย

2.1.4.2 ปรับปรุงและพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ (Government Website Standard) และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานของรัฐ (Connected Government) ที่สมบูรณ์แบบเพื่อก้าวไปสู่ระดับมาตรฐานสากล

2.1.4.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหลักโดยการจัดระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการให้บริการภาครัฐ และพัฒนาระบบสารสนเทศบนโครงสร้างพื้นฐานหลักที่ทางภาครัฐพัฒนาขึ้น ได้แก่ ระบบเครือข่ายสารสนเทศภาครัฐ (Government Information Network : GIN) และเครื่องแม่ข่าย (Government Cloud Service : G-Cloud) เพื่อลดค่าใช้จ่ายทรัพยากร และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1.4.4 นำกรอบแนวทางมาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลแห่งชาติ (Thailand e-Government Interoperability Framework : TH e-GIF) มาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ภาครัฐ เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยน และเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4.5 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน

2.1.4.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การภาครัฐ ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ในลักษณะโครงข่ายข้อมูลที่เชื่อมต่อกัน เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ เพื่อสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดินและการตัดสินใจไปยังศูนย์ปฏิบัติการนายกรัฐมนตรี (PMOC) เพื่อให้เกิดการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบันและถูกต้อง

2.1.5 ส่งเสริมให้ส่วนราชการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน

2.1.5.1 ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Plan) เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้ทันที่ โดยกำหนดแนวทาง ขั้นตอนการช่วยเหลือ การซักซ้อม และการประชาสัมพันธ์ รวมทั้งกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก และสนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Crisis Management Center) ในการบริหารจัดการสภาวะวิกฤตแต่ละประเภท ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

2.1.5.2 ส่งเสริมให้บุคลากรของส่วนราชการมีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานที่รับผิดชอบวิธีการและขั้นตอนในการให้ความช่วยเหลือ

2.1.5.3 ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพสามารถให้บริการได้อย่างทันที่

2.1.6 พัฒนาระบบการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการให้มีความเหมาะสม ให้ความสำคัญ มุ่งเน้นการวัดผลลัพธ์เป็นสำคัญ ลดภาระงาน ขั้นตอน และงบประมาณ ให้กับส่วนราชการ รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประเมินผล

## 2.2 พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ

2.2.1 วางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) ให้มีความเหมาะสม ไม่เป็นภาระต่องบประมาณของประเทศ พัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากร และประสิทธิภาพของระบบราชการ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สามารถรองรับต่อ



การเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ

2.2.2 ส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร เช่น แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นต้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกสามารถเข้าสู่ระบบราชการได้โดยง่ายมากขึ้นในทุกระดับ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Talent mobility) ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้ทั้งสองทางจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชน และจากภาคเอกชนไปสู่ภาครัฐ

2.2.3 ทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่มีความเหลื่อมล้ำของแต่ละส่วนราชการ ให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์การแข่งขัน และความขาดแคลน

2.2.4 เร่งสรรหาบุคลากรรุ่นใหม่และพัฒนาบุคลากรผู้มีความสามารถสูงเข้าสู่ระบบราชการไทย โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในระบบราชการ

2.2.5 มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะและมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการ มีความคิดเชิงยุทธศาสตร์ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการในการปฏิบัติงานที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ข้าราชการทุกระดับอย่างจริงจัง รวมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในสายงานประเภทบริหารและสายงานประเภทวิชาการให้มีความรู้ความเข้าใจในงานของอีกสายงานด้วย

2.2.6 มุ่งเน้นส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานของบุคลากรภาครัฐ (Quality of Work Life) โดยกำหนดมาตรการที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้ส่วนราชการส่งเสริม พัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานของบุคลากรภาครัฐ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ และส่งผลสู่ความเป็นองค์การสุขภาวะ

2.2.7 พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ซึ่งผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ตามบริบทหรือสภาพแวดล้อมในการเรียนที่แท้จริง สัมพันธ์กับการดำเนินชีวิต และวิธีการเรียนที่หลากหลาย ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้แบบไร้พรมแดน (u-Learning) ผ่านเทคโนโลยีเครือข่ายทั้งแบบใช้สายและไร้สาย

### 2.3 เพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการลดต้นทุน และส่งเสริมนวัตกรรม

2.3.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและ/หรือการลดค่าใช้จ่าย รวมทั้งมุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐวางระบบการลดต้นทุนในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ และทำให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการลดต้นทุนในระยะยาวโดยการปรับลดในระดับโครงสร้างของต้นทุน การพัฒนาเพื่อปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และปลูกฝังให้กลายเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง

2.3.2 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานและ/หรือแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมถึงปรับปรุงการทำงาน โดยนำเทคนิคต่าง ๆ เกี่ยวกับการเพิ่มผลิตภาพมาใช้ มุ่งขจัดความสูญเปล่าของการดำเนินงานในทุกกระบวนการ ตัดกิจกรรมที่ไม่มีประโยชน์หรือไม่มีการเพิ่มคุณค่าในกระบวนการออกไป เพิ่มความยืดหยุ่นขององค์การ ด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน เช่น Lean Management เป็นต้น



2.3.3 ส่งเสริมให้มีการนำรูปแบบการให้บริการร่วมกัน (Shared Services) เพื่อประหยัดทรัพยากร ลดค่าใช้จ่าย ยกย่องคุณภาพมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานของรัฐ โดยรวมกิจกรรมหรือกระบวนการงานลักษณะ/ประเภทเดียวกัน (Common Process) ซึ่งเดิมต่างหน่วยงานต่างดำเนินงานเองเข้ามาไว้ในศูนย์บริการร่วมโดยเฉพาะงานสนับสนุน (Back Office) ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการเงินการคลัง และระบบบุคลากร เป็นต้น

2.3.4 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่า (Value Creation) และการแก้ไขปัญหาในเชิงสร้างสรรค์จากบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและลดต้นทุนการผลิตเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของราชการให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและยกระดับศักยภาพทางการแข่งขัน พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรเพื่อการขยายผลการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

## 2.4 สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

2.4.1 ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวม รวมทั้งสนับสนุน เสริมสร้าง พัฒนาและสร้างความเข้มแข็ง ให้แก่สังคมและชุมชน เพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

2.4.2 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐตระหนักถึงความสำคัญทางด้านพลังงานเพื่อก้าวสู่สังคมและ เศรษฐกิจสีเขียวที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานสีเขียว มีนโยบายในการประหยัดพลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อม และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เช่น จัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของภาครัฐ ส่งเสริมและปฏิบัติตามการออกแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน พัฒนาระบบภาษีสิ่งแวดล้อม ใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว เป็นต้น

2.4.3 อนุรักษ์และสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐตระหนักถึงสถานการณ์สิ่งแวดล้อม และสภาวะโลกร้อนที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินชีวิต รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปรับตัว ประหยัดพลังงานและการรักษาสิ่งแวดล้อม

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3: การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด**

มีเป้าหมายเพื่อวางระบบการบริหารจัดการสินทรัพย์ของราชการอย่างครบวงจร โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ผูกมัด/ผูกพันติดตามมา (Ownership Cost) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาส และสร้างความมั่นคงตามฐานะเศรษฐกิจของประเทศ ลดความสูญเสียนเปลืองและเปล่าประโยชน์ รวมทั้งวางระบบและมาตรการที่จะมุ่งเน้นการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลตอบแทนคุ้มค่า สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่าย โดยรวม มีต้นทุนที่ต่ำลงและลดความต้องการของสินทรัพย์ใหม่ที่ไม่จำเป็น

### กลยุทธ์

**3.1 บริหารสินทรัพย์ของภาครัฐอย่างครบวงจรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ คุ้มค่า และสะท้อนต้นทุนที่แท้จริงของภาครัฐ**

3.1.1 วางระบบการบริหารสินทรัพย์อย่างครบวงจร โดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการสินทรัพย์และการให้บริการ และให้ครอบคลุมทั้งวงจรของสินทรัพย์ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายที่ผูกมัดผูกพันตามมา การจัดหา การใช้และซ่อมบำรุง การจำหน่ายและ/หรือการทดแทนสินทรัพย์ เพื่อให้การ

ดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ลดความสูญเสี ย สิ้นเปลืองและเปล่าประโยชน์ และทำให้การใช้สินทรัพย์มีประสิทธิภาพสูงสุด

3.1.2 ทบทวนกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถบริหารสินทรัพย์อย่างครบวงจรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.3 ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสินทรัพย์และบูรณาการเข้ากับระบบบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์และการบริหารจัดการองค์การโดยรวม และการลดต้นทุน โดยจัดให้มีระบบและข้อมูลเพื่อให้หน่วยราชการใช้ประกอบการวัดและวิเคราะห์ การใช้สินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลิตภาพ (Asset Productivity) และเกิดประโยชน์สูงสุด (Asset Utilization) เป็นต้น

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ**

มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยกันเองเพื่อแก้ปัญหาการแยกส่วนในการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย ภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน คือ นำศักยภาพเฉพาะของแต่ละหน่วยงานมาสร้างคุณค่าให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของประเทศและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

#### **กลยุทธ์**

#### **4.1 ออกแบบและพัฒนาระบบการบริหารงานแบบบูรณาการ**

4.1.1 วางระบบการบริหารงานแบบบูรณาการในยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศ (Cross Functional Management System) ตามห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chains) ครอบคลุมกระบวนการ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนกระทั่งปลายน้ำ รวมทั้งกำหนดบทบาทภารกิจให้มีความชัดเจนว่าใครมีความรับผิดชอบในเรื่องหรือกิจกรรมใด รวมทั้งการจัดทำตัวชี้วัดของกระทรวงที่มีเป้าหมายร่วมกัน (Joint KPIs)

4.1.2 การออกแบบโครงสร้างและระบบบริหารงานราชการใหม่ในรูปแบบของหน่วยงานรูปแบบพิเศษ เพื่อให้สามารถรองรับการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศที่ต้องอาศัยการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์กรและระบบราชการแบบเดิม

4.1.3 ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้มีลักษณะแบบยืดหยุ่นและเป้าหมายร่วมเป็นหลัก เพื่อให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศและการบริหารงานแบบบูรณาการ

#### **4.2 ปรับปรุงความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น**

4.2.1 พัฒนารูปแบบและวิธีการทำงานของภาครัฐในระดับต่าง ๆ (Multi-Level Governance) ระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยเน้นการยึดพื้นที่เป็นหลัก เพื่อให้เกิดความร่วมมือประสานสัมพันธ์กันในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าและไม่เกิดความซ้ำซ้อน และปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้เป็นแบบยึดพื้นที่เป็นตัวตั้ง (Area-based Approach) รวมทั้งวางเงื่อนไขการจัดสรรงบประมาณให้กระทรวง/กรม ต้องสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ในสัดส่วนวงเงินงบประมาณที่เหมาะสม



4.2.2 พัฒนากลไกหรือเครื่องมือในการสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือในการพัฒนา พื้นที่ระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การจัดทำข้อตกลง หรือ สัญญาแผนงาน/โครงการและลงนามร่วมกัน เป็นต้น

4.2.3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนากระบวนการจัดการของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดให้สามารถพัฒนาศักยภาพความเป็นเมืองที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ (Growth Center) พร้อมทั้งเสริมสร้างศักยภาพของผู้ว่าราชการจังหวัดและผู้บริหารในระดับพื้นที่ให้มีขีดสมรรถนะสูง เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารยุทธศาสตร์จังหวัดและกลุ่มจังหวัด

4.2.4 ส่งเสริมระบบการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มจังหวัด (Inter-Cluster Linkage) ที่มียุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดเกี่ยวเนื่องหรือเชื่อมโยงกัน เพื่อยกระดับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น

4.2.5 ปรับปรุงการโอนถ่ายภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่งเสริมให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีการรวมกลุ่มกันจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบสหการหรือการร่วมมือกันโดยทำเป็นบันทึกข้อตกลงความร่วมมือหรืออาจเป็นสัญญาทางการปกครอง เพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาดในการจัดบริการสาธารณะ โดยเฉพาะในท้องถิ่นที่มีพื้นที่ใกล้เคียงกัน มีสภาพปัญหาที่ทำให้ต้องดำเนินงานร่วมกัน หรือเป็นบริการสาธารณะที่ต้องใช้งบประมาณสูง และอาศัยความชำนาญทางด้านเทคนิคสูงหรือเป็นลักษณะเฉพาะ

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5: การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาชน**

มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานราชการทบทบพาทและภารกิจของตนให้มีความเหมาะสม โดยให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนมุ่งเน้นการพัฒนาแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น การถ่ายโอนภารกิจบางอย่างที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินงานเองให้ภาคส่วนอื่น รวมทั้งการสร้างความร่วมมือหรือความเป็นภาคีหุ้นส่วน (Partnership) ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น

##### **กลยุทธ์**

#### **5.1 ทบพทบพทภารกิจและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐให้เหมาะสม ถ่ายโอนภารกิจงาน และกิจกรรมที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องปฏิบัติเองให้ภาคส่วนต่าง ๆ**

5.1.1 ส่งเสริมให้ส่วนราชการทบทบพท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ รวมทั้งสำรวจ ตรวจสอบ และทบทบพทกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการยกเลิกปรับปรุง หรือจัดให้มีกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศขึ้นใหม่ ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ หรือสอดคล้องกับความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความสะดวก รวดเร็ว และลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ

5.1.2 วางระบบการบริการสาธารณะทางเลือก (Alternative Service Delivery) ตลอดจนพัฒนา หลักเกณฑ์และวิธีการถ่ายโอนภารกิจของภาครัฐให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ ให้มีความเหมาะสมกับขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ และศักยภาพของภาคส่วนต่าง ๆ ที่เข้ามาดำเนินการแทนภาครัฐ

#### **5.2 ส่งเสริมการบริหารราชการระบบเปิดและการสร้างเครือข่าย**

5.2.1 ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือในรูปภาคีหุ้นส่วนระหว่างภาครัฐกับเอกชน (Public-Private Partnership : PPP) เพื่อให้การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะในด้านต่าง ๆ ที่



จำเป็นของประเทศที่ต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก และภาครัฐยังไม่สามารถดำเนินการได้เพียงพอ กับความต้องการของประชาชน ได้รับการสนับสนุนกลไกการดำเนินการแบบร่วมลงทุนกับภาคเอกชน ด้วยความชัดเจน โปร่งใส และเกิดการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพไม่ให้เกิดการลงทุนที่ซ้ำซ้อน มีการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุนให้มีการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมการลงทุนของ เอกชนร่วมในกิจการของรัฐ ตลอดจนให้มีหน่วยงาน รับผิดชอบกำหนดมาตรฐาน ส่งเสริม สนับสนุนการ ร่วมลงทุนเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อ ความมั่นคงทางการเงินและการคลังของประเทศในระยะยาว

5.2.2 เปิดให้ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันกันเพื่อจัดทำบริการสาธารณะแทนภาครัฐ (Contestability) ในภารกิจของภาครัฐที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินการเองและภาคเอกชนสามารถดำเนินการแทนได้ โดย สนับสนุนให้เกิดการแข่งขันอย่างเสรีผ่านกลไกตลาด เพื่อให้ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันได้โดยง่าย รวมทั้งป้องกันและลดปัญหาการผูกขาดในระยะยาว ตลอดจนทำให้ภาครัฐสามารถปรับเปลี่ยนบทบาท ของตนให้เป็นผู้กำหนดมาตรฐานและระดับการให้บริการ รวมทั้งติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของ ภาคเอกชนให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่วางไว้ได้อย่างแท้จริง

5.2.3 เปิดให้องค์กรภาคประชาสังคมและชุมชนสามารถเข้ามาเป็นผู้จัดบริการสาธารณะแทน ภาครัฐ โดยอาศัยการจัดทำข้อตกลงร่วม (Compact) ในรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะหุ้นส่วน ระหว่าง ภาครัฐกับภาคประชาสังคมและชุมชน ซึ่งมีเป้าหมายของข้อตกลงอยู่ที่การร่วมกัน ดำเนินภารกิจจัดบริการ สาธารณะแก่ประชาชนให้บรรลุผลสัมฤทธิ์

5.2.4 พัฒนารูปแบบและแนวทางการบริหารงานแบบเครือข่าย (Networked Governance) โดยการปรับเปลี่ยนบทบาท โครงสร้าง และกระบวนการทำงานขององค์กรภาครัฐให้สามารถเชื่อมโยง การทำงานและทรัพยากรต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ให้เกิด การพึ่งพากันในรูปแบบพันธมิตร มีการบริหารงานแบบยืดหยุ่น เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีการตัดสินใจที่ รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ เชื่อมโยงระบบการทำงานระหว่างองค์กรได้ ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

## **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6: การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหาร ราชการแผ่นดิน**

มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและวางกลไกให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการทำงานของทางราชการ ตลอดจนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านการ ททุจริตคอร์รัปชันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

### **กลยุทธ์**

#### **6.1 ส่งเสริมและวางกลไกสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ**

6.1.1 ผลักดันให้หน่วยงานของรัฐมีการปฏิบัติตามกฎหมายข้อมูลข่าวสารของราชการอย่าง จริงจัง รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิและการใช้สิทธิตามกฎหมาย ข้อมูล ข่าวสารของราชการ

6.1.2 กำหนดมาตรการ กลไก และสนับสนุนช่องทางในการให้ส่วนราชการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร โดยบูรณาการช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของทางราชการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ผ่านระบบ สารสนเทศ

6.1.3 ส่งเสริม สนับสนุนส่วนราชการพัฒนาคู่มือขั้นตอนกระบวนการทำงาน และกำหนด หลักเกณฑ์ ตลอดจนวางกลไกให้ส่วนราชการเผยแพร่กระบวนการทำงานที่มีมาตรฐาน เปิดเผยขั้นตอน ระยะเวลา ชัดเจน ตามช่องทางสื่อสารต่าง ๆ

## 6.2 ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านคอร์รัปชัน

6.2.1 ปลุกจิตสำนึกและสร้างความตระหนักรู้ โดยสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ วางระบบคัดกรองบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งในระบบราชการที่คำนึงถึงควมมีเหตุผลทางคุณธรรม หรือความสามารถทางด้านจริยธรรม (Ethic ability) รวมทั้งการสร้างค่านิยมที่ถูกต้องและรณรงค์เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคมไทยให้ประพฤติปฏิบัติอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ ถูกต้อง ตลอดจนส่งเสริมให้ภาคส่วนต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการเป็นเครือข่าย การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

6.2.2 เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านทุจริต รวมทั้งวางระบบป้องกัน และลดความเสี่ยงต่อการทุจริตในกระบวนการงานสำคัญของหน่วยงานของรัฐ ในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ

6.2.3 เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดยการพัฒนาระบบการตรวจสอบสาธารณะ (Public Scrutiny) และผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอก (Independent Assessor) ที่ผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรอง เข้ามาดำเนินการสอดส่องดูแลและสอบทานกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของทางราชการ รวมทั้งวางกลไก สนับสนุนให้ดำเนินการจัดทำราคากลางและข้อมูลรายละเอียดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างไว้ในระบบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้

6.2.4 ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อลดอำนาจการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการอนุมัติ อนุญาต รวมทั้งพัฒนากฎหมายให้เป็นเครื่องมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนยกระดับมาตรฐานกฎหมายด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันของไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

6.2.5 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเฝ้าระวังและติดตามตรวจสอบในเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันในเชิงรุก รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือวัดระดับความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

6.2.6 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการปราบปรามการทุจริตในภาครัฐอย่างจริงจัง รวมทั้งการกำหนดมาตรการลงโทษที่เข้มงวดมากขึ้น

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7: การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

มีเป้าหมายเพื่อเตรียมความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งประสาน พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกันในการส่งเสริมและยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิกอาเซียน อันจะนำไปสู่ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางการเมือง และความเจริญผาสุกของสังคม ร่วมกัน

#### กลยุทธ์

7.1 พัฒนาระบบบริหารงานของหน่วยงานที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน



7.1.1 ปรับปรุงประสิทธิภาพระบบบริหารงานและเพิ่มขีดสมรรถนะของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ที่มีศักยภาพในการเจริญเติบโต เพื่อรองรับกับการเป็นเมืองสำคัญ หรือเป็นศูนย์กลางความเจริญในระดับ พื้นที่เพื่อเชื่อมโยงโอกาสกับอาเซียน ทั้งในด้านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวบริการ การลงทุนและการค้า ชายแดน

7.1.2 พัฒนาและยกระดับขีดสมรรถนะของส่วนราชการอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมในเรื่อง ของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกระบวนการ บุคลากร ภาวะเป็ียบ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมของการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน โดยอาจจัดตั้งศูนย์ขับเคลื่อน ความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Readiness Center : ARC) เพื่อให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ รวมทั้งศึกษาวิจัยและพัฒนามาตรฐานการให้บริการประชาชนและการปฏิบัติงานของภาครัฐในประชาคม อาเซียน

7.1.3 ส่งเสริมให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเตรียมความพร้อมข้าราชการและเจ้าหน้าที่ ของรัฐ เพื่อรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการให้ความรู้ความเข้าใจ ค้นหาแนวทางการเสริมสร้าง ความพร้อมในการพัฒนาข้าราชการอย่างมีระบบ เน้นความสำคัญของความร่วมมือในการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของข้าราชการและส่วนราชการให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล

## 7.2 เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิก อาเซียน

7.2.1 ส่งเสริมให้ประเทศสมาชิกอาเซียนยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐตามมาตรฐานสากล และสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันนำไปสู่การพัฒนาประเทศให้บรรลุผลอย่างยั่งยืน เกิดความ น่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศสมาชิกอาเซียน

7.2.2 จัดเวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ (Knowledge Sharing) ในการปฏิรูป และพัฒนาระบบราชการระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน พร้อมทั้งจัดทำฐานข้อมูลและรวบรวมแนวทาง ปฏิบัติที่ดีเลิศเพื่อส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองในภูมิภาค

7.2.3 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนให้มีความแน่นแฟ้นยิ่งขึ้นผ่าน กลไกความร่วมมือ เช่น ความร่วมมือทางวิชาการด้านการศึกษาวิจัย การร่วมเป็นเจ้าภาพในการจัดประชุม เชิงปฏิบัติการร่วมกัน การศึกษาดูงานยังประเทศต้นแบบ และการแลกเปลี่ยนบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญ ระหว่างกัน เป็นต้น รวมทั้งสร้างเครือข่ายประสานความร่วมมือไปยัง องค์กรระหว่างประเทศ เพื่อนำองค์ ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศมาใช้ประโยชน์ เป็นแนวทางที่จะผลักดันให้สามารถดำเนินการร่วมกัน ได้

**สรุป** การจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นการจัดการภาครัฐที่เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันที่สูง องค์กรภาครัฐจึงต้องปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ซึ่งจะต้องเน้น ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมุ่งต่อผลประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรดำเนินงานอย่างประสบผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้ ดังนี้



อนันต์ เกตุวงศ์ (2523, หน้า 5-6) ให้ความหมายการบริหารว่าเป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

สมยศ นาวิการ (2538, หน้า 18) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างมีระบบโดยการใช้องค์ปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

สมพงษ์ เกษมสิน (2513, หน้า 13) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรมาบริหาร (Administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) เช่น POSDCORB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมาน รังสิโยภษณ์ และ สุธี สุทธิสมบุรณ์ (2544, หน้า 48) ให้คำนิยามว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ วิธีการปฏิบัติงาน

เทเลอร์ (Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2513, หน้า 27) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ติน ปรัชญพฤทธิ (2535, หน้า 8) มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 21-22) กล่าวไว้ว่า “การบริหาร” (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน “administrate” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนาจการ (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือรัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ ส่วน “การจัดการ” (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (By product)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 2-3 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2525, หน้า 11) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการ (The Management Process: Management Functions) ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรและกำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร

2. การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์การเป็นการเริ่มต้นของกลไกในการนำเอาแผนงานไปสู่การปฏิบัติ

3. การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การ เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานวัดผลการทำงานในองค์การรวมทั้งการวัดผลการทำงานในปัจจุบันเพื่อกำหนด

มาตรฐานขึ้นและเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงาน ได้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น

อำนาจ ชีระวนิช (2547, หน้า 9) ให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการ คือ กระบวนการที่ผู้จัดการทำงานร่วมกันและโดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรอื่น โดยการวางแผน การจัดองค์การ การนำและควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ คือ การดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยใช้ความรู้ความสามารถ ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

### กระบวนการบริหาร

ในหลักการบริหารองค์การ กระบวนการบริหารเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญที่จะทำให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ มีผู้ที่ทำการศึกษาค้นคว้าให้เห็นไว้หลากหลายแนวคิด พอสรุปได้ ดังนี้

กูลิค และ เออร์วิค (Gulick & Urwick, 1996, p. 13 อ้างถึงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545, หน้า 39) กล่าวถึงแนวคิดกระบวนการบริหารโพสคอร์ด (POSDCoRB) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การบริหารงานบุคคล (staffing) การอำนวยความสะดวก (directing) การประสานงาน (coordinating) การรายงาน (reporting) และการงบประมาณ (budgeting)

ฟาโยล (Fayol, 1996, p. 145 อ้างถึงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545, หน้า 39) เห็นว่าแนวคิดกระบวนการบริหารประกอบด้วย 5 ประการ หรือรวมเรียกว่า พอคค (POCCC) ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling)

มีผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารหลายท่านได้พยายามสรุปกระบวนการบริหาร มีทั้งหมด 8 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่แรกในการบริหารงาน เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารดำเนินงานสำหรับอนาคต ซึ่งแผนงานและวัตถุประสงค์จะบอกให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายและทิศทางขององค์การ หน่วยงานและผู้ปฏิบัติ

2. การตัดสินใจ (Decision making) ผู้บริหารต้องตัดสินใจเลือกกลยุทธ์หรือวิธีการดำเนินงานจากทางเลือกหลาย ๆ วิธี โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุคโลกาภิวัตน์ด้วยแล้ว การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดและมีจริยธรรมเป็นสิ่งที่ทำนายสำหรับผู้บริหารทุกคน

3. การจัดระเบียบองค์การ (Organization) ผู้บริหารต้องพิจารณาโครงสร้างต่าง ๆ ขององค์การ เช่น สายการบังคับบัญชา การแบ่งงาน และการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ในการบริหารองค์การ ดังนั้น การจัดระเบียบองค์การอย่างระมัดระวังและเหมาะสมจะช่วยให้มีผู้ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การบริหารงานบุคคล (Staffing) การบริหารงานบุคคลประกอบด้วยกิจกรรมเกี่ยวกับการสรรหา การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ

5. การสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารในปัจจุบันต้องรับผิดชอบในการสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความรู้ คำชี้แนะ กฎระเบียบ และข้อมูลที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของงานโดยยึดกระบวนการสื่อสารสองทางเป็นหลักปฏิบัติ นอกจากนั้น การสื่อสารระหว่างองค์การต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานทั้งโดยตรงและโดยอ้อมเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับผู้บริหารในสภาวะการณ์ปัจจุบันและอนาคต



6. การจูงใจ (Motivating) สิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานในปัจจุบันก็คือการจูงใจบุคคลให้มุ่งมั่นทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้ ด้วยการสนองความต้องการของบุคคล มอบงานที่มีความหมาย ทำลายความสามารถและให้รางวัลที่มีผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า คู่ควรกับผลงาน

7. การเป็นผู้นำ (Leading) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่ดีโดยการเป็นตัวเป็นตัวอย่างสำหรับการบริหารงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

8. การควบคุมการทำงาน (Controlling) การกระทำเพื่อการแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดจากการเปรียบเทียบผลงานจริงกับผลงานที่ต้องการหรือคาดหวัง เป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ในการควบคุมของผู้บริหาร

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ

**ความหมายของการให้บริการ** พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 230) ให้ความหมายของคำว่า “บริการ” หมายถึง “การปฏิบัติรับใช้ การให้ความสะดวกต่าง ๆ” ส่วนความหมายโดยทั่วไป หมายถึง การกระทำเพื่อให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber, 1966, p. 340) ได้ชี้ให้เห็นว่า การให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนมากที่สุด คือ การให้โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคลหรือที่เรียกว่า (Fine Ira Era Et Studio) กล่าวคือ การให้บริการที่ไม่ใช้อารมณ์และไม่มี ความชอบพอใครเป็นพิเศษ แต่ทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ตามหลักเกณฑ์ที่มีอยู่ในสภาพที่เหมือนกัน

มิลเลท (Millett, 1954, p. 110) ได้ชี้ให้เห็นว่าคุณค่าของการบริหารงานรัฐกิจทั้งหมดคือ การปฏิบัติงานด้วยการบริการที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1) การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) โดยยึดหลักว่าคนเราทุกคนเกิดมาเท่าเทียมกัน ซึ่งหมายถึงประชาชนทุกคนควรมีสิทธิเท่าเทียมกันทั้งทางกฎหมายและทางการเมือง การให้บริการของรัฐจะต้องไม่แบ่งแยกเชื้อชาติ ผิว หรือความยากจน ตลอดจนสถานะทางสังคม

2) การให้บริการอย่างรวดเร็วทันต่อเวลา (Timely Service) จะไม่มีผลงานทางด้านสาธารณสุขใด ๆ ที่เป็นผลงานที่มีประสิทธิภาพหากไม่ตรงต่อเวลาหรือทันเหตุการณ์ เช่น รถดับเพลิงมาถึงหลังจากไฟไหม้หมดแล้ว การบริการนั้นก็ถือว่าไม่เป็นสิ่งที่ถูกต้องและน่าพอใจ

3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) นอกจากการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันและให้อย่างรวดเร็วแล้ว ต้องคำนึงถึงจำนวนคนที่เหมาะสม จำนวนความต้องการในสถานที่ที่เพียงพอ ในเวลาที่เหมาะสมอีกด้วย

4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) เป็นการให้บริการตลอดเวลา ต้องพร้อมและเตรียมตัวบริการต่อความสนใจของสาธารณชนเสมอ มีการฝึกอบรมอยู่เป็นประจำ

5) การบริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) เป็นการบริการที่มีความเจริญคืบหน้าไปทั้งผลงานและคุณภาพเทคโนโลยีที่ทันสมัย

กาญจนา ทับทิมทอง (2552, หน้า 36-37) ได้ให้ความหมายของการบริการ ว่าเป็นสิ่งที่จับสัมผัสและต้องได้ยาก และเสื่อมสูญสภาพไปได้ง่าย บริการจะขึ้นทันทีและส่งมอบให้ผู้รับบริการทันทีหรือเกือบจะทันที ดังนั้นการบริการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมในการส่งมอบบริการจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการ ไม่ใช่สิ่งที่จับต้องได้ชัดเจน แต่ออกมาในรูปของเวลา สถานที่ รูปแบบและที่สำคัญเป็นสิ่งที่เอื้ออำนวยทางจิตวิทยาให้เกิดความพึงพอใจ คำว่า บริการ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า service ซึ่งถ้าหากหา



ความหมายดี ๆ ให้กับอักษรภาษาอังกฤษทั้ง 7 ตัวนี้ อาจได้ความหมายของการบริการที่สามารถยึดเป็นหลักการปฏิบัติได้ตามความหมายของ ทั้ง 7 นี้ คือ

S = Smiling and sympathy ยิ้มแย้ม และเอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของผู้มารับบริการ

E = Early response ตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วทันใจโดยไม่ต้องให้เอ่ยปากเรียกร้อง

R = Respectful แสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้มารับบริการ

V = Voluntariness การให้บริการที่ทำอย่างสมัครใจ เต็มใจทำไม่ใช่งานอย่างเสียไม่ได้

I = Image enhancing การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการ และภาพลักษณ์ขององค์การ

C = Courtesy ความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพ มีมารยาทดี

E = Enthusiasm ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นขณะบริการและให้บริการมากกว่าที่ผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548, หน้า 4) กล่าวถึง การบริการประชาชน หมายถึง การดำเนินการของส่วนราชการจนแล้วเสร็จตามคำขอของประชาชนที่ยื่นขอตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือสัญญาที่ส่วนราชการทำกับผู้มาขอใช้บริการ เพื่อให้ส่วนราชการกระทำการอันมีผลในทางราชการไม่ว่าในทางที่สมประโยชน์แก่ผู้ยื่นคำขอหรือไม่ เช่น การอนุญาต การอนุมัติ การรับรอง การรับจดทะเบียน และการรับเรื่อง เป็นต้น

จิตตินันท์ เดชาคุปต์ (2540, หน้า 6) “การบริการ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Service” ในความหมายที่ว่าเป็นการกระทำที่เปี่ยมไปด้วยความช่วยเหลือ การให้ความช่วยเหลือการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ซึ่งความหมายอักษรภาษาอังกฤษ 7 ตัวนี้ คือ

S = Smiling & Sympathy ยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของผู้มารับบริการ

E = Early Response ตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว

R = Respectful แสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้รับบริการ

V = Voluntariness Manner การให้บริการที่ทำอย่างสมัครใจเต็มใจทำไม่ใช่งานอย่างเสียไม่ได้

I = Image Enhancing การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กร

C = Courtesy ความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพมีมารยาทดี

E = Enthusiasm ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นให้บริการและให้บริการมากกว่าผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้

Gronroos (2000, pp. 192-193 อ้างใน สิทธิชัย ศรีเจริญประมง, 2556, หน้า 18) ได้กล่าวว่าการบริการเป็นความปรารถนาขององค์กรที่จะส่งมอบบริการแก่ลูกค้า มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานผู้ให้บริการกับลูกค้า

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber, 1966, p. 340) ได้ชี้ให้เห็นว่า การให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนมากที่สุด คือ การให้โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคลหรือที่เรียกว่า (Fine Ira Era Et Studio) กล่าวคือ การให้บริการที่ไม่ใช้อารมณ์และไม่มีความชอบพอใครเป็นพิเศษ แต่ทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ตามหลักเกณฑ์ที่มีอยู่ในสภาพที่เหมือนกัน

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2548, หน้า 118 อ้างใน สุภาวดี สุดคะนิง, 2550, หน้า 11) กล่าวว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมของกระบวนการส่งมอบสินค้าที่ไม่มีตัวตนขององค์การให้ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการจนนำไปสู่ความพึงพอใจได้

สมิต สัชฌกร (2542, หน้า 184 อ้างใน ศิริพร ธรรมบำรุง, 2551, หน้า 10) อธิบายว่า การบริการ เป็นการให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นโดยมีหลักยึดถือปฏิบัติไม่ใช่ว่าการ ให้ความช่วยเหลือ หรือการทำประโยชน์ต่อผู้อื่นนั้นจะเป็นไปตามความพึงพอใจของผู้ให้บริการ

สรุป การให้บริการ คือ การที่บุคคลหนึ่งให้ความสะดวก ให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหา เพื่อให้ เกิดประโยชน์ ความสุขและตอบสนองต่อความพึงพอใจของบุคคลอื่น

### หลักการของการบริการ

หลักของการให้บริการนั้น ได้มีนักวิชาการได้อธิบายหลักการให้บริการไว้หลายท่านดังนี้  
 กุลธน ธนาพงศธร (อ้างใน ไพศาล ประโทธิเทศ, 2547, หน้า 13-14) กล่าวว่า หลักการ ให้บริการ ได้แก่

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ คือ ประโยชน์และบริการที่องค์การ จัดให้นั้นจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมด มิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคคล กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ

2. หลักความสม่ำเสมอ คือ การให้บริการนั้น ๆ ต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มิใช่ทำ ๆ หยุด ๆ ตามความพอใจของผู้บริการหรือผู้ปฏิบัติงาน

3. หลักความเสมอภาค บริการที่จัดนั้นจะต้องให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอหน้า และเท่าเทียมกัน ไม่มีการให้สิทธิพิเศษแก่บุคคลหรือกลุ่มใดในลักษณะแตกต่างจากกลุ่มคนอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัด

4. หลักความปลอดภัย ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ไปในการบริการ จะต้องไม่มากจนเกินกว่าผลที่จะได้รับ

5. หลักความสะดวก บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะที่ปฏิบัติได้ ง่ายสะดวกสบาย สิ้นเปลืองทรัพยากรไม่มาก ทั้งยังไม่เป็นการสร้างภาวะยุ่งยากใจให้แก่ผู้ให้บริการ หรือผู้ให้บริการมากจนเกินไป  
 ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2536, หน้า 11-14) ได้เสนอหลักการให้บริการแบบครบวงจรหรือการพัฒนาการ ให้บริการในเชิงรุกว่าจะต้องเป็นไปตามหลักการ ซึ่งอาจเรียกง่าย ๆ ว่า หลัก (Package service) ดังนี้

1) ยึดการตอบสนองความจำเป็นของประชาชนเป็นเป้าหมาย การบริการของรัฐในเชิงรับจะเน้น การให้บริการตามระเบียบแบบแผน และมีลักษณะที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการ ดังนี้คือ

1.1) ข้าราชการมีทัศนคติว่าการให้บริการจะเริ่มต้นก็ต่อเมื่อมีผู้มาติดต่อขอรับบริการมากกว่า ที่จะมองว่าตนมีหน้าที่จะต้องจัดบริการให้แก่ราษฎรตามสิทธิประโยชน์ที่เขาควรจะได้รับ

1.2) การกำหนดระเบียบปฏิบัติและการใช้ดุลยพินิจของข้าราชการ มักเป็นไปเพื่อสงวนอำนาจ ในการใช้ดุลยพินิจของหน่วยงาน หรือปกป้องตัวข้าราชการเอง มีลักษณะที่เน้นการควบคุมมากกว่าการ ส่งเสริม การติดต่อราชการจึงต้องใช้หลักฐานเอกสารต่าง ๆ เป็นจำนวนมากและต้องผ่านการตัดสินใจ หลายขั้นตอน ซึ่งบางครั้งเกินกว่าความจำเป็น

1.3) จากการที่ข้าราชการมองตนเองว่าตนมีอำนาจในการใช้ดุลยพินิจ และมีกฎระเบียบเป็น เครื่องมือที่จะปกป้องการใช้ดุลยพินิจของตน ทำให้ข้าราชการจำนวนไม่น้อยมีทัศนคติในลักษณะเจ้าขุนมูลนาย ในฐานะที่ตนมีอำนาจที่จะบันดาลผลเสียแก่ประชาชนการดำเนินความสัมพันธ์จึงเป็นไปในลักษณะ



ที่ไม่เท่าเทียมกัน และนำไปสู่ปัญหาต่าง ๆ เช่น ความไม่เต็มใจที่จะให้บริการ รู้สึกไม่พอใจเมื่อราษฎรแสดงความเห็นโต้แย้ง เป็นต้น

2) ความเร็วในการให้บริการ สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันกับสังคมอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลาในขณะที่ปัญหาพื้นฐานของระบบราชการ คือ ความล่าช้าที่เกิดจากความจำเป็นตามลักษณะของการบริหารราชการเพื่อประโยชน์ส่วนรวมแห่งรัฐ แต่ในหลายส่วนความล่าช้าของระบบราชการเป็นเรื่องที่สามารถแก้ไขได้ เช่น ความล่าช้าที่เกิดขึ้นจากการปิดภาระในการตัดสินใจ ความล่าช้าที่เกิดจากการกระจายอำนาจ หรือเกิดจากการกำหนดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น หรือความล่าช้าที่เกิดขึ้นเพราะขาดการพัฒนางาน หรือนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ เป็นต้น ปัญหาที่ตามมาคือ ระบบราชการถูกมองว่าเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาความเจริญก้าวหน้า และเป็นตัวถ่วงในระบบการแข่งขันเสรี ดังนั้น ระบบราชการจำเป็นต้องตั้งเป้าหมายในอันที่จะพัฒนาการให้บริการให้มีความรวดเร็วมากขึ้น ซึ่งอาจกระทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ

2.1) การพัฒนาข้าราชการให้มีทัศนคติ มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้เกิดความชำนาญงาน มีความกระตือรือร้น และกล้าตัดสินใจในเรื่องที่อยู่ในอำนาจของตน

2.2) การกระจายอำนาจหรือมอบอำนาจให้มากขึ้น และปรับปรุงระเบียบวิธีการทำงานให้มีขั้นตอนและใช้เวลาในการให้บริการให้เหลือน้อยที่สุด

การพัฒนาความรวดเร็วในการให้บริการเป็นเรื่องที่สามารถทำได้ทั้งขั้นตอนก่อนการให้บริการ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การเตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะให้บริการและการนำบริการไปสู่ผู้ที่สมควรที่จะได้รับบริการเป็นการล่วงหน้า เพื่อป้องกันปัญหาหรือความเสียหาย เช่น การแจกจ่ายน้ำสำหรับหมู่บ้านที่ประสบภัยนั้น หน่วยราชการไม่จำเป็นที่จะต้องรอให้มีการร้องขอ แต่อาจนำน้ำไปแจกจ่ายให้แก่หมู่บ้านเป้าหมายล่วงหน้าได้เลย การพัฒนาความรวดเร็วในขั้นตอนให้บริการเมื่อมีผู้มาติดต่อขอรับบริการ และพัฒนาความรวดเร็วในขั้นตอนภายหลังการให้บริการ เช่น การรายงาน การติดตามผล การจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อให้วงจรของการให้บริการสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างรวดเร็ว

3) การให้บริการจะต้องเสร็จสมบูรณ์ เป้าหมายของการให้บริการเชิงรุกแบบครบวงจรอีกประการหนึ่งก็คือ ความเสร็จสมบูรณ์ของการให้บริการ ซึ่งหมายถึงการเสร็จสมบูรณ์ตามสิทธิประโยชน์ที่ผู้รับบริการจะต้องได้รับ โดยที่ผู้รับบริการไม่จำเป็นต้องมาติดต่อบ่อยครั้งนักซึ่งลักษณะที่ดีของการให้บริการที่เสร็จสมบูรณ์ก็คือ การบริการที่แล้วเสร็จในการติดต่อเพียงครั้งเดียวหรือไม่เกิน 2 ครั้ง (คือการรับเรื่องที่แล้วเสร็จอีกครั้งหนึ่ง)

4) ความกระตือรือร้น ในการให้บริการเป็นเป้าหมายที่สำคัญอีกประเภทหนึ่งในการพัฒนา การให้บริการในเชิงรุก ทั้งนี้เนื่องจากประชาชนบางส่วนยังมีความรู้สึกว่าการติดต่อขอรับบริการจากทางราชการเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก และเจ้าหน้าที่ไม่ค่อยเต็มใจที่จะให้บริการ ดังนั้นจึงมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการบริการของรัฐ และต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาของการสื่อสารทำความเข้าใจกัน ดังนั้นหากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการพยายามให้บริการด้วยความกระตือรือร้นแล้วก็จะทำให้ผู้มารับบริการเกิดทัศนคติที่ดี ยอมรับฟังเหตุผลคำแนะนำต่าง ๆ มากขึ้น และเต็มใจที่จะมารับบริการในเรื่องอื่น ๆ อีก นอกจากนี้ ความกระตือรือร้นในการให้บริการยังเป็นปัจจัยที่ทำให้บริการนั้นเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความสมบูรณ์ ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อถือ ศรัทธาของประชาชนในที่สุด



5) การให้บริการด้วยความถูกต้องสามารถตรวจสอบได้ การพัฒนาการให้บริการแบบครบวงจร นั้น ไม่เพียงแต่จะต้องให้บริการที่เสร็จสมบูรณ์เท่านั้น แต่จะต้องมีความถูกต้องชอบธรรม ทั้งในแง่ของ นโยบายและระเบียบแบบแผนของทางราชการและถูกต้องในเชิงศีลธรรมจรรยาด้วย

6) ความสุภาพอ่อนน้อม เป้าหมายอีกประการหนึ่งของการพัฒนาการให้บริการแบบครบวงจร คือ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการปฏิบัติต่อประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการด้วยความสุภาพอ่อนน้อม ซึ่งจะทำให้ ผู้มารับบริการมีทัศนคติที่ดีต่อข้าราชการและการติดต่อทางราชการอันจะส่งผลให้การสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างกันเป็นไปได้ง่ายขึ้น

7) ความเสมอภาค การให้บริการแบบครบวงจรจะต้องถือว่าข้าราชการมีหน้าที่ที่จะต้องให้บริการ ประชาชนโดยเสมอภาค ซึ่งจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไข ดังนี้

7.1) การให้บริการจะต้องเป็นไปภายใต้ระเบียบแบบแผนเดียวกันและได้รับผลที่สมบูรณ์ภายใต้ มาตรฐานเดียวกัน ไม่ว่าผู้รับบริการจะเป็นใครก็ตาม หรือเรียกว่าความเสมอภาคในการให้บริการ

7.2) การให้บริการจะต้องคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาสที่จะได้รับบริการด้วย ทั้งนี้ เพราะ ประชาชนบางส่วนของประเทศ เป็นกลุ่มบุคคลที่มีข้อจำกัดในเรื่องความสามารถในการที่จะติดต่อขอรับ บริการจากรัฐ เช่น มีรายได้น้อย ขาดความเข้าใจหรือข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร เป็นต้น การลดเงื่อนไขในการรับบริการให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้รับบริการ เช่น การออกบัตร สงเคราะห์ในการรักษาพยาบาลให้แก่ผู้มีรายได้น้อย การเรียกเก็บค่าปรับในอัตราที่ต่ำที่สุดตามที่กฎหมาย กำหนด เมื่อเห็นว่าผู้บริการไม่มีเจตนาที่จะเสี่ยงต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย แต่เป็นเพราะขาดข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น ซึ่งอาจเรียกความเสมอภาคนี้ว่า ความเสมอภาคที่จะได้รับบริการที่จำเป็นจากรัฐ

ดังนั้นเป้าหมายแรกของการจัดบริการแบบครบวงจรก็คือ การมุ่งประโยชน์ของประชาชน ผู้รับบริการ ทั้งผู้ที่มาติดต่อและขอรับบริการ และผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการเป็นสำคัญ ซึ่งมี ลักษณะดังนี้ คือ

1) ข้าราชการจะต้องถือว่าการให้บริการเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดย จะต้องพยายามจัดบริการให้ครอบคลุมผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการทุกคน

2) การกำหนดระเบียบ วิธีปฏิบัติและการใช้ดุลยพินิจ จะต้องคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของผู้รับ อย่างสะดวกและรวดเร็ว

3) ข้าราชการจะต้องมองผู้มารับบริการว่ามีฐานะและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับตนมีสิทธิที่จะรับรู้ ให้ความเห็น หรือโต้แย้งด้วยเหตุผลได้อย่างเต็มที่

อนึ่ง สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดลพัฒน์กิจ (2548, หน้า 18) กล่าวถึง การให้บริการ คือ การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นต้องมีหลักยึดถือปฏิบัติ การให้ ความช่วยเหลือหรือการทำประโยชน์ต่อผู้อื่น จะทำตามใจของผู้ให้บริการเท่านั้นไม่ได้ โดยทั่วไปหลักการ ให้บริการมีประเด็นที่ควรคำนึง ดังนี้

1) สอดคล้องกับความต้องการของผู้มาใช้บริการ

การให้บริการต้องคำนึงถึงผู้ใช้บริการเป็นหลักโดยต้องนำความต้องการของผู้ใช้บริการ มาเป็น ข้อกำหนดในการให้บริการ แม้ว่าจะเป็นการให้ความช่วยเหลือที่เราเห็นว่าดีและเหมาะสมแก่ผู้ใช้บริการ เพียงใดแต่ถ้าผู้ให้บริการไม่ให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ การบริการนั้นก็ อาจจะไร้ค่า

2) ทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจ

คุณภาพของการบริการ คือ ความพอใจของผู้รับบริการ เพราะฉะนั้นการให้บริการจะต้องมุ่งให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจ และถือเป็นหลักสำคัญในการประเมินผลการให้บริการ ดังนั้นไม่ว่าจะตั้งใจให้บริการอย่างมากมายเพียงใด แต่ก็ยังเป็นเพียงด้านปริมาณ เพราะคุณภาพของการบริการวัดได้ด้วยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

### 3) การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ

การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพเป็นหัวใจหลักของการทำงานดังนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีจิตใจรักในงานด้านบริการ (Service Mind) ผู้ให้บริการต้องมีความสมัครใจทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจมีความเสียสละผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ต้องมีใจรักและชอบในงานบริการ

อนงศ สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดลพัฒน์กิจ (2548, หน้า 20) ยังกล่าวอีกว่าการเป็นผู้ให้บริการที่เป็นเลิศนั้นผู้ปฏิบัติงานทุกท่านควรคำนึงถึงข้ออื่นๆ อีกดังนี้

1) ต้องมีความรู้ในงานที่ให้บริการ (Knowledge) ผู้ให้บริการต้องมีความรู้ในงานที่ตนรับผิดชอบที่สามารถตอบข้อซักถามจากผู้รับบริการได้อย่างถูกต้องและแม่นยำในเรื่องของสินค้าที่นำเสนอประวัติองค์กร ระเบียบนโยบายและวิธีการต่างๆ ในองค์กรเพื่อมิให้เกิดความผิดพลาดเสียหาย

2) มีความช่างสังเกต (Observe) ผู้ทำงานบริการจะต้องมีลักษณะเฉพาะตัวเป็นคนมีความช่างสังเกตเพราะหากมีการรับรู้ว่าการบริการอย่างไรจึงจะเป็นที่พอใจของผู้รับบริการก็จะพยายามนำมาคิดสร้างสรรค์ให้เกิดบริการที่ดียิ่งขึ้นเกิดความพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้มากยิ่งขึ้น

3) ต้องมีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) พฤติกรรมความกระตือรือร้นจะแสดงถึงความมีจิตใจในการต้อนรับให้ช่วยเหลือแสดงความห่วงใยจะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีในการช่วยเหลือผู้รับบริการ

4) ต้องมีกิริยาจาสุภาพ (Manner) กิริยาจาสุภาพเป็นสิ่งที่แสดงออกจากความคิดความรู้สึกและส่งผลให้เกิดบุคลิกภาพที่ดีดังนั้นเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความสบายใจที่จะติดต่อขอรับบริการ

5) ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative) ผู้ให้บริการควรมีความคิดใหม่ ๆ ไม่ควรยึดติดกับประสบการณ์หรือบริการที่ทำอยู่เคยปฏิบัติมาอย่างไรก็ทำไปอย่างนั้นไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการให้บริการจึงควรมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิรูประบบงานบริการได้ดี

6) ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ได้ (Emotional control) งานบริการเป็นงานที่ให้ความช่วยเหลือจากผู้อื่นต้องพบปะผู้คนมากมายหลายชนชั้นมีการศึกษาที่ต่างกัน ดังนั้นกิริยามารยาทจากผู้รับบริการจะแตกต่างกันเมื่อผู้รับบริการไม่ได้ตั้งใจอาจจะถูกตำหนิพูดจาก้าวร้าว กิริยามารยาทไม่ดีซึ่งผู้ให้บริการต้องสามารถควบคุมสติอารมณ์ได้เป็นอย่างดี

7) ต้องมีสติในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น (Calmness) ผู้รับบริการส่วนใหญ่จะติดต่อขอความช่วยเหลือตามปกติแต่บางกรณีลูกค้าที่มีปัญหาเร่งด่วนผู้ให้บริการจะต้องสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุและคิดหาวิธีในการแก้ไขปัญหาอย่างมีสติอาจจะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด จากหลายทางเลือกในการให้บริการแก่ลูกค้า

8) มีทัศนคติต่องานบริการดี (Attitude) การบริการเป็นการช่วยเหลือผู้ทำงานบริการเป็นผู้ให้จึงต้องมีความคิดความรู้สึกต่องานบริการในทางที่ชอบและเต็มใจที่จะให้บริการถ้าผู้ใดมีความคิดความรู้สึกไม่ชอบงานบริการแม้จะพอใจในการรับบริการจากผู้อื่นก็ไม่อาจจะทำงานบริการให้เป็นผลดีได้ถ้าบุคคลใดมีทัศนคติต่องานบริการดีก็จะให้ความสำคัญต่องานบริการและปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ที่เป็นผลให้งานบริการมีคุณค่าและนำไปสู่ความเป็นเลิศ



9) มีความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Responsibility) ในด้านงานทางการตลาดและการขายและงานบริการการปลูกฝังทัศนคติให้เห็นความสำคัญของลูกค้าหรือผู้รับบริการด้วยการยกย่องว่า “ลูกค้าคือบุคคลที่สำคัญที่สุด” และ “ลูกค้าเป็นฝ่ายถูกเสมอ” ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าอย่างดีที่สุด ดังนั้นเพื่อคุณภาพและคุณค่าในงานบริการทุกฝ่ายจะต้องให้ความร่วมมือกันเพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้รับผลประโยชน์ทั้งสองฝ่ายผู้ใช้บริการพอใจองค์กรก็อยู่รอด (Win-win Strategy)

**สรุป** หลักการให้บริการนั้นต้องมีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการนั้น และผู้ให้บริการต้องมีจิตใจที่พร้อมจะบริการซึ่งมาจากภายใน

### คุณภาพการให้บริการ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคุณภาพการให้บริการไว้ดังนี้

Lewis & Bloom (1983, pp. 99-107 อ้างใน ธรรมภรณ์ เสือสุริย์, 2558, หน้า 6) กล่าวว่าไว้ว่าคุณภาพการให้บริการเป็นสิ่งชี้วัดถึงระดับขั้นของการบริการที่ส่งมอบจากผู้ให้บริการถึงผู้รับบริการว่ามีความสัมพันธ์ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการได้ดีเพียงใด

Ghobadian, Speller & Jones (1994, pp. 144-150) และ Boone & Kurtz (1998, p. 58 อ้างใน ภัทธา ภัทธมโน, 2558, หน้า 8) กล่าวว่าไว้ว่า คุณภาพการบริการมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจโลกและภาคธุรกิจที่อยู่ในระดับการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ดังนั้นบริษัทหรือองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในธุรกิจบริการจึงต้องพยายามกำหนดคุณภาพการบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการให้ดีที่สุดเพื่อการดำรงอยู่รอดในธุรกิจ

กนกวรรณ นาสมปอง (2555, หน้า 12) กล่าวว่า คุณภาพการให้บริการ หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของธุรกิจให้บริการ คุณภาพของบริการเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะสร้างความแตกต่างของธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่งได้ การเสนอคุณภาพการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการเป็นสิ่งที่จะต้องกระทำ ผู้รับบริการจะพอใจถ้าได้รับสิ่งที่ต้องการเมื่อผู้รับบริการมีความต้องการ สถานะที่ผู้รับบริการต้องการ และในรูปแบบที่ต้องการ

สุพจน์ วิริยะสาธ (2554, หน้า 14) กล่าวว่า คุณภาพการบริการ ว่าความเหมาะสมพอดีในการใช้ เป็นส่วนขยายในความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ (สินค้าหรือบริการ) ในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการใช้งานตลอดระยะเวลาที่ใช้สินค้าหรือบริการนั้น

ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยู่ธา (2552, หน้า 182-185) กล่าวว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการที่ลูกค้าประเมินคุณภาพของการบริการที่เขาได้รับเรียกว่า “คุณภาพของการบริการที่ลูกค้ารับรู้” (Perceived Service Quality) ซึ่งจะเกิดขึ้นจากการที่ลูกค้าทำการเปรียบเทียบบริการที่คาดหวัง (Expected Service) กับบริการที่รับรู้ (Perceived Service) ซึ่งก็คือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นหลังจากที่เขาได้รับบริการแล้วนั่นเอง โดยเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการให้บริการให้เลือกเกณฑ์อย่างกว้างทั้งหมดรวม 5 เกณฑ์ ดังต่อไปนี้

1. ความไว้วางใจหรือความน่าเชื่อถือ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการในระดับหนึ่งที่ต้องการอย่างถูกต้อง (Accurate Performance) และไว้วางใจ (Assurance) ซึ่งได้แก่ความสามารถของพนักงานในการให้บริการได้ตรงตามที่สัญญาไว้ การเก็บรักษาข้อมูลของลูกค้า และการนำข้อมูลมาใช้ในการให้บริการแก่ลูกค้า การทำงานไม่ผิดพลาด การบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือให้พร้อมใช้งานเสมอ และการมีจำนวนพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการ



2. ความมั่นใจ (Assurance) หมายถึง ผู้ให้บริการมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการบริการ (Competence) มีความสุภาพและเป็นมิตรกับลูกค้า (Courtesy) มีความซื่อสัตย์และสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าได้ (Credibility) และความมั่นคงปลอดภัย (Security) ซึ่งได้แก่ความรู้ความสามารถของพนักงานในการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริการ การสร้างความปลอดภัยและเชื่อมั่นในการรับบริการ ความมีมารยาทและความสุภาพของพนักงาน พฤติกรรมของพนักงานในการสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการ

3. สิ่งที่สามารถจับต้องได้ (Tangibles) หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สภาพแวดล้อม เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ความทันสมัยของอุปกรณ์ สภาพแวดล้อมของสถานที่ให้บริการ การแต่งกายของพนักงาน เอกสารเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับบริการ เป็นต้น

4. ความใส่ใจ (Empathy) หมายถึง สามารถเข้าถึงได้โดยสะดวกและสามารถติดต่อได้ง่าย (Easy Access) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Good Communication) และเข้าใจลูกค้า (Customer Understanding) ซึ่งได้แก่ การให้ความสนใจ และเอาใจใส่ลูกค้าแต่ละคนของพนักงานบริการ เวลาในการเปิดให้บริการให้ความสะดวกแก่ลูกค้า โอกาสในการรับทราบข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ของกิจการผู้รับบริการ ความสนใจลูกค้าอย่างแท้จริงของพนักงาน ความสามารถในการเข้าใจความต้องการเฉพาะของลูกค้าอย่างชัดเจน

5. การสนองตอบลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง ความเต็มใจที่จะให้บริการให้บริการ ความพร้อมที่จะให้บริการ การติดต่อกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง การวางแผนในการปฏิบัติต่อลูกค้า

ศรีณยพงศ์ เทียงธรรม (2552, หน้า 42-43) กล่าวว่า คุณภาพการบริการ (Service Quality) เป็นโมเดลหนึ่งในสายการตลาด บริการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ดีในการกำหนดเป้าหมาย หรือทิศทางการสร้างการบริการที่มีคุณภาพ

Ziethaml, Parasuraman & Berry (1988, pp. 14-40) ได้ระบุด้านหรือมิติที่สำคัญต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดผลรวมในการรับรู้ของลูกค้าว่าเป็นการบริการที่มีคุณภาพไว้ 5 ด้านที่เรียกว่า RATER ดังนี้

1. Reliability ความเชื่อถือไว้วางใจได้ หมายถึง ลูกค้ารู้สึกว่าจะไว้วางใจได้มีต้นนี้เกิดจากการให้บริการได้อย่างถูกต้องแม่นยำไม่ผิดพลาดและตรงเวลาทุกครั้ง

2. Assurance การให้ความเชื่อมั่น หมายถึง ลูกค้ารู้สึกมั่นใจ (ประกันความมั่นใจให้ได้) มิตินี้เกิดจากความรู้และอัธยาศัยของพนักงานผู้ให้บริการที่ทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกมั่นใจต่อสถานบริการ

3. Tangibles ความเป็นรูปธรรมของการบริการ หมายถึง ลูกค้าได้มองเห็นความพร้อมของเครื่องมือและองค์ประกอบต่าง ๆ มิตินี้เกี่ยวข้องกับเรื่องเครื่องมือ หรืออุปกรณ์ทุกอย่างที่ลูกค้าเห็น ห้องรับรอง การจัดสถานบริการ เครื่องแบบการมองเห็นสิ่งต่าง ๆ เกี่ยวกับพนักงานบริการ

4. Empathy การเอาใจใส่ หมายถึง ลูกค้ารู้สึกว่าสถานบริการเอาใจใส่ มิตินี้คือเรื่องการ “เอาใจเขามาใส่ใจเรา” คือการเอาใจใส่ลูกค้าแต่ละบุคคลเป็นอย่างดีเอาใจใส่ในความต้องการเฉพาะราย สามารถจดจำชื่อลูกค้ารวมถึงการเปิดให้บริการในวันเวลาที่สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการของลูกค้า ฯลฯ

5. Responsiveness การตอบสนอง หมายถึง ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับการตอบสนองมิตินี้หมายถึงการไม่เคยปฏิเสธลูกค้าก่อนที่จะพยายามหาตามความต้องการ รวมทั้งตอบสนองลูกค้าแบบทันทีที่เห็นลูกค้า พื้นที่ที่ลูกค้าถามทันทีที่ลูกค้านำของอีกด้วย

**สรุปได้ว่า** คุณภาพการบริการนั้น ต้องมีสร้างความเชื่อถือไว้วางใจ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ และ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการนั้น

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2528, หน้า 17) ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน

จำเนียร จวงตระกูล (2531, หน้า 13) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลงานที่พนักงานผู้นั้นปฏิบัติได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทั้งในแง่คุณภาพ ปริมาณ และแบบอย่างของการปฏิบัติที่แสดงออกมาว่าเป็นอย่างไร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 224) ให้ความหมายไว้ว่า กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านคุณภาพและงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิธ มัชฌมกร (2542, หน้า 18) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึงผลที่ได้จากการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

กัลยาณี สนธิสุวรรณ (2542, หน้า 35) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของผลงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานการปฏิบัติงานได้กำหนดไว้

พิจิตร ใช้ออกปัญญา (2551, หน้า 37) ให้ความหมายไว้ว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพประสิทธิภาพของบุคคลในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

วัชร เลิศพงษ์วรพันธ์ (2553, หน้า 11) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานหมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการประเมินค่า จากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

Yoder and Staudohar (1982, p. 156) ได้ให้ความหมายของผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของพฤติกรรมหรือการประเมินพฤติกรรม ผลที่ได้นี้อาจจะอยู่ในรูปของเชิงปริมาณ

Bovee et al. (1993, p. 11) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของความสำเร็จของแต่ละองค์การ ที่จะสามารถบรรลุเป้าหมาย ด้วยความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Beach (1970, p. 247) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานหมายถึง ผลการทำงานของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงความมีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของเราจากการทำงาน

### ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ชาโรณี จันทรแสงศรี (2540, หน้า 12) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานว่า การที่ผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะดีหรือไม่นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอก (Internal and External Need) ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งความต้องการภายนอก ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่

ส่วนความต้องการภายใน ได้แก่

1. ความต้องการแสดงความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อนและความรักใคร่



2. ความต้องการมีส่วนร่วมในหมู่คณะ
3. ความต้องการในศักดิ์ศรีของตัวเอง

Porter และ Lawler (1975, p. 272) อธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล คือ

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
2. ความสามารถและทักษะของบุคคล
3. ความชัดเจนในบทบาทและการยอมรับในบทบาท
4. โอกาสในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสามารถส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคคลได้โดยการสร้าง

แรงจูงใจ การมอบหมายงานที่ชัดเจน และจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

Steers (1977, p. 446) ได้เสนอแบบจำลองผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การว่าได้รับอิทธิพลมาจากทั้งปัจจัยบุคคลและองค์กร คือ

1. ปัจจัยบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถ บุคลิกภาพ ความสนใจ แรงจูงใจความชัดเจน ในบทบาท ซึ่งหากบุคคลมีความคลุ้มเครือในบทบาทและความขัดแย้งในบทบาท ก็มีอิทธิพลต่อความพยายามในการปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างการปฏิบัติงาน บรรยากาศและรูปแบบการบริหาร

### แรงจูงใจในการทำงาน

Greenberg and Baron (1997, p. 142) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้น (Arousal) ให้พนักงานทำงานให้ดีขึ้น ทุ่มเทความพยายามมากขึ้น โดยทำงานอย่างมีทิศทาง ไม่ย่อท้อเพื่อบรรลุเป้าหมายบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ

Robbins (2003, p. 154) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้น (Arousal) หรือแรงแห่งความพยายามที่เข้มข้น (Intensity) ไม่ย่อท้อ (Persistence) และอย่างมีทิศทาง (Direction) เพื่อให้คนปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยแรงจูงใจนั้นเป็นกระบวนการภายในจิตที่ก่อให้เกิดพลัง และเกิดทิศทางของการกระทำบางอย่าง อย่างสมัครใจ เต็มใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยเป็นความเต็มใจที่จะทำรวมทั้งความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามให้มากขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

Schermerhorn, Hunt & Osborn (2000, pp.G-7) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

Certo (2000, p. 555) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าที่ทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม การควบคุม รักษาพฤติกรรมและการกระทำ หรือเป็นสภาพภายในซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมายบางประการได้

Mayo (1933, p. 194) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

วีรัช สงวนวงศวาน (2547, หน้า 185) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานผู้นั้นด้วย การจูงใจในองค์การจึงมีผลตามมาทั้งผลงานที่ให้กับองค์การ ในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้รับผลตอบแทนแก่ตนเองด้วย



รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 81) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงภายในจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความเครียด บุคคลจึงพยายามหาวิธีเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ในองค์การของธุรกิจ แรงจูงใจได้มีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้เพราะการจูงใจที่ถูกต้องและเหมาะสมจะกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจ เต็มใจและทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพ

### ทฤษฎีของแรงจูงใจ

#### 1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory)

เป็นทฤษฎีดั้งเดิมเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ Maslow (1970, pp. 35-38) ได้เสนอไว้สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ เน้นในเรื่องความต้องการของมนุษย์ มนุษย์ทุกคนนั้นมีความต้องการอยู่ตลอดเวลาอย่างไม่สิ้นสุด และเป็นความต้องการเป็นกลุ่ม ดังนั้นจุดสำคัญในความคิดของ Maslow คือ ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองอันทำให้เกิดความพึงพอใจแล้ว ความต้องการนั้นก็จะไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่ความต้องการในระดับที่สูงกว่าจะกลายเป็นแรงบีบหรือแรงจูงใจแทนที่จะเป็นเหตุ ให้บุคคลต้องสร้างพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนนั้นต่อไปตาม 5 ชั้น ความต้องการ

**ขั้นที่ 1** ความต้องการขั้นพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพเป็นความต้องการที่จำเป็นในการช่วยดำรงชีวิตโดยตรง ได้แก่ ความต้องการมูลฐานที่ขาดไม่ได้ อันเป็นปัจจัยที่ช่วยให้ชีวิตเราดำรงอยู่ได้ คือ ความต้องการอากาศ อาหาร น้ำ ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย และเครื่องนุ่งห่มปกปิดร่างกาย

**ขั้นที่ 2** ความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคง เป็นความต้องการที่ได้รับการตอบสนองจากทางด้านร่างกายแล้วความต้องการขั้นต่อไป คือ ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง เช่น ความปลอดภัยจากภัยอันตรายต่าง ๆ ความปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ ความมั่นคงในอาชีพและทางด้านเศรษฐกิจ

**ขั้นที่ 3** ความต้องการในทางสังคมความรักใคร่และความเป็นเจ้าของ เมื่อตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยแล้ว ความต้องการขั้นต่อไป คือ ความต้องการแสดงความเป็นเจ้าของ ต้องการการยอมรับ เป็นสมาชิกของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรหรือสังคมและความรักจากบุคคลอื่น ๆ

**ขั้นที่ 4** ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ เมื่อความต้องการทางสังคมและความรักได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นต่อไปอีกคือความต้องการยกย่องเพื่อสร้างเสริมความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ความสามารถ มีความสำเร็จรวมทั้งได้ตำแหน่งสูงขึ้นในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างชื่อเสียง อำนาจ อิทธิพล และการควบคุมประสิทธิภาพ

**ขั้นที่ 5** ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด หรือความต้องการประจักษ์ตนเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ของตนไปสู่ความเจริญ ความจริง ความสดชื่น ความเป็นหนึ่ง ความสมบูรณ์แบบ ความสำคัญ ความยุติธรรม ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งเกิดจากความรู้สึกนึกคิดของตนเอง

### ทฤษฎีการจูงใจ ของ ERG Theory

เป็นทฤษฎีของ Alderfer (1972, pp. 507-532) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการที่มีความแตกต่างจากทฤษฎีของ Maslow's โดยกล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ว่ามีอยู่ด้วยกัน 3 ประการ

1. ความต้องการการอยู่รอด (Existence Needs) เป็นความปรารถนาทางด้านร่างกาย และสิ่งจำเป็นที่ต้องการอยู่รอด

2. ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความปรารถนาที่ได้รับ ความพึงพอใจของความสัมพันธ์จากบุคคลอื่น

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

### ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง (Three Needs Theory)

ในการศึกษาค้นคว้านี้ให้ความสนใจในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งทฤษฎีของแรงจูงใจ ของ David McClelland (1973, p. 134) ที่เชื่อว่าวิธีการที่จะสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ จะต้องใช้ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง เข้ามาเป็นแรงจูงใจให้กับพนักงานภายในองค์กร ดังนี้

1. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (Need for Achievement) ซึ่งหมายถึง ความต้องการ ความสำเร็จก้าวหน้า ซึ่งตรงกับขั้นที่ 5 ของมาสโลว์ และขั้นที่ 3 ของอัลเดอร์เฟอร์ หมายถึงความสำเร็จ ในสิ่งที่ตนเองคาดหวัง

- ทำงานให้ประสบความสำเร็จ
- ทำงานให้ดีกว่าคนอื่น
- ทำงานได้ยอดเยี่ยมคนเดียว หรือทำงานกับคนเก่ง
- สามารถบรรลุเป้าหมายที่ค่อนข้างยาก
- สามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน
- สามารถทำงานที่ท้าทาย ให้ประสบความสำเร็จ
- สามารถพัฒนาวิธีการที่ดีขึ้นในการทำงาน

2. ความต้องการในอำนาจ (Need for Power) ซึ่งตรงกับความต้องการขั้นที่ 4 ของมาสโลว์ ซึ่ง ครอบคลุมถึงความต้องการในอำนาจ เพราะเชื่อว่าเมื่อมีอำนาจจะได้รับการยอมรับจากคนในสังคม พูด อะไรใครก็เชื่อ คนที่อยู่ในองค์กรจึงมีความต้องการนี้อยู่ เพราะแสดงให้เห็นว่าตนมีความสำคัญ และมีความ เจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน สามารถมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติของคนอื่น ๆ ได้ สามารถควบคุมคน และงานได้ มีตำแหน่งและอำนาจที่เหนือคนอื่น และที่สำคัญสามารถเอาชนะฝ่ายตรง ข้ามได้ ซึ่งความต้องการในอำนาจนี้ อาจแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

- ความต้องการในอำนาจเพื่อตนเอง จะใช้อำนาจเพื่อควบคุมและใช้ประโยชน์จากคนอื่น เพื่อ ผลประโยชน์ของตนเอง
- ความต้องการอำนาจเพื่อสังคม จะใช้อำนาจเชิงสร้างสรรค์ เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร หรือส่วนรวมเป็นสำคัญ

3. ความต้องการเป็นที่ยอมรับในสังคม (Need for Affiliation) ต้องการความสมบูรณ์พูนสุขใน การดำรงชีวิต ซึ่งตรงกับความต้องการขั้นที่ 1, 2 และ 3 ของมาสโลว์ ซึ่งรายละเอียดมีดังนี้

- มีเพื่อน มีกลุ่ม
- เป็นที่ยอมรับของสังคม
- เป็นที่ชื่นชมของกลุ่ม
- สามารถทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้ เป็นมิตรและมีความร่วมมือที่ดี
- มีสัมพันธภาพที่ดี และหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง
- มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมที่น่าพอใจ



McClelland (1973, p. 135) กล่าวว่า คนเราจะต้องมีความต้องการทั้ง 3 อย่างในเวลาเดียวกัน แต่สัดส่วนของความต้องการนั้นแตกต่างกันออกไป โดยความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ และความ ต้องการในอำนาจจะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารที่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ จะมุ่งมั่นต่อการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมายขององค์กร และความ ต้องการในอำนาจจะทำให้ผู้บริหารมีอำนาจพอที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ที่ยิ่งใหญ่อันจะเกิดประโยชน์แก่องค์กร

### ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

เป็นทฤษฎีที่คิดค้นขึ้นมาโดย Douglas McGregor (1960, pp. 33-48) ซึ่งมีรายละเอียดของ แนวคิดของแต่ละทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

**ทฤษฎี X** เป็นความคิดเห็นตามประเพณีเกี่ยวกับการอำนวยการและควบคุมงาน (The Traditional view of direction and control) โดยสมมติฐาน คือ

1. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงานและหลีกเลี่ยงการทำงานหนัก
2. เนื่องจากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบทำงาน มนุษย์ส่วนใหญ่ต้องถูกบังคับ ถูกควบคุม ถูก สั่งงาน ถูกขู่เข็ญ คุกคามด้วยการลงโทษ เพื่อทำให้มีความพยายามเพียงพอ โดยมุ่งไปสู่ความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร
3. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบที่จะได้รับคำสั่ง ปรารภ หรือต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนืออื่นใด

**ทฤษฎี Y** ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีใหม่มีลักษณะตรงกันข้ามกับทฤษฎี X มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติ ของมนุษย์และการจูงใจ ดังนี้

1. การใช้ความพยายามทั้งทางกายและทางสมองในการทำงาน มีลักษณะธรรมดาเหมือนกับการ เล่น การพักผ่อน มนุษย์โดยทั่วไปไม่ได้ไม่ชอบงานโดยสันดาน หรือโดยนิตย (Inherently) งานอาจจะ เป็นแหล่งของความพึงพอใจ (ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นพวกเขาอาจจะทำงานด้วยความสมัครใจ) หรือแหล่งของ การลงโทษ (ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นพวกเขาจะหลีกเลี่ยงการทำงานถ้าเป็นไปได้) ขึ้นอยู่กับสภาพการทำงานที่จะจัด ไว้เช่นไร เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม
2. การควบคุมภายนอกและการขู่เข็ญคุกคามว่าจะลงโทษ ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะก่อให้เกิดความพยายาม ให้มุ่งมั่นไปสู่วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร มนุษย์จะใช้การสั่งการและการควบคุมตนเอง (Self-Direction and Self Control) เพื่อที่จะปฏิบัติงานได้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้สร้าง ความผูกพันเอาไว้
3. การสร้างความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายด้วยการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลตาม ผลสำเร็จของผลงานของแต่ละบุคคล จะสามารถอำนวยการให้เกิดผลการปฏิบัติหน้าที่ได้โดยตรงต่อ วัตถุประสงค์ขององค์กร
4. ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปเรียนรู้ไม่เพียงพอยอมรับความรับผิดชอบ แต่ จะแสวงหาความรับผิดชอบ การขาดความทะเยอทะยาน และการเน้นเรื่องความปลอดภัย โดยทั่วไปเป็น ผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์ ไม่ใช่ลักษณะของมนุษย์โดยสันดาน
5. ความสามารถที่จะใช้ความคิดจินตนาการ ความฉลาด ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา ขององค์กร มีอยู่ทั่วไปอย่างกว้างขวางในตัวมนุษย์



6. ภายใต้สถานการณ์ของชีวิตแบบอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของมนุษย์ โดยทั่วไป ถูกนำมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้น

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์ดำรงธรรม

### ความเป็นมาของศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทย

เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2536 กระทรวงมหาดไทยได้จัดตั้ง “ศูนย์บริการข่าวสารของกระทรวงมหาดไทย” เพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชนให้บริการข้อมูลและรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์เกี่ยวกับงานของ กระทรวงมหาดไทยทางโทรศัพท์หมายเลข 1567 ทางไปรษณีย์ตู้ ปณ. 101 ปณ.ฝ.มหาดไทย กรุงเทพมหานคร 10206 ต่อมาบทบาทของศูนย์บริการข่าวสารของกระทรวงมหาดไทยได้เพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกิจเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชนจึงได้มีการปรับปรุงศูนย์บริการ ข่าวสารของกระทรวงมหาดไทยให้มีเอกภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยใช้ชื่อใหม่ว่า “ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย” (Damrongdharma Center of Ministry of Interior) ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2537

### อำนาจหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรม

1. รับเรื่องราวความเดือดร้อนของประชาชนในทุกเรื่องตลอด 24 ชั่วโมง
2. วิเคราะห์ประเมินเรื่องราวเหตุการณ์ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและปฏิบัติการให้ความช่วยเหลือในเบื้องต้นอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์
3. ประสานการปฏิบัติและส่งต่อเรื่องราวให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ
4. รายงานผลการปฏิบัติตามสายการบังคับบัญชาทันทีที่ได้รับเรื่องราวระหว่างการปฏิบัติและภายหลัง การกิจเสร็จสิ้นแล้ว
5. ประชาสัมพันธ์ผลงานให้ประชาชนทั่วไปทราบอย่างแพร่หลาย
6. ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมเชิดชูคุณดีและให้ความรู้ทางศีลธรรมจริยธรรมแก่ประชาชนทั่วไป
7. ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

### โครงสร้างของศูนย์ดำรงธรรม

กระทรวงมหาดไทย ได้จัดวางโครงการศูนย์ดำรงธรรมรวม 2 ระดับ ประกอบด้วยส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาค

1. ศูนย์ดำรงธรรมส่วนกลาง ได้แก่ ศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทยมีฐานะเป็นหน่วยงาน เทียบเท่าระดับกองภายในสำนักงานปลัดกระทรวง โดยมีการจัดโครงสร้างในการแบ่งส่วนงานภายใน ออกเป็น 4 ส่วนประกอบด้วย

1.1 ส่วนวิเคราะห์รับเรื่องมีหน้าที่รับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ตลอด 24 ชั่วโมงลงทะเบียนรับ เรื่องงตอบปัญหาข้อซักถาม (กรณี que ที่ตอบได้) ประสานการรับเรื่องร้องเรียน และการแก้ไขปัญหาให้กับศูนย์ ดำรงธรรมในส่วนภูมิภาคสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภาคราชการองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นและภาคเอกชนประสานการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานติดตามประเมินผลและจัดทำ รายงานประจำปีของศูนย์ดำรงธรรมฯ โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนรับเรื่องร้องเรียน/ ร้องทุกข์จากประชาชนตลอดทั้งวัน (ไม่มีช่วงพักเที่ยง) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนแล้วสรุป

เรื่องแยกตามกลุ่มเรื่องและประเภทวิเคราะห์และประเมินเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ จัดลำดับความสำคัญ เร่งด่วนแยกเรื่องส่งให้ส่วนปฏิบัติการในพื้นที่หรือประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.2 ส่วนเร่งรัดติดตามและประสานงานมีหน้าที่เร่งรัดติดตามผลการดำเนินงาน เรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ขอความช่วยเหลือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในและนอกสังกัดกระทรวงมหาดไทยเสนอรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ผู้บังคับบัญชาทราบและพิจารณาส่งการแจ้งผลการดำเนินงานตรวจสอบขอเท็จจริงให้ผู้ร้องเรียน/ร้องทุกข์ทราบตลอดจนจัดทำรายงานผลการติดตามเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ประจำเดือน

1.3 ส่วนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดี มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องกองทุนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดี วิเคราะห์และตรวจสอบเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดูแลพลเมืองดีที่ได้รับความเดือดร้อน ประกาศเกียรติคุณหรือให้รางวัลพลเมืองดีประจำปี จัดทำทะเบียนพลเมืองดี และติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนทั้งในส่วนกลางและจังหวัด

1.4 ส่วนปฏิบัติการในพื้นที่ มีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือเรื่องสำคัญเร่งด่วน ทั้งเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์และการสงเคราะห์พลเมืองดีทันทีที่ได้รับแจ้งโดยลงไปปฏิบัติงานในพื้นที่ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ร่วมปฏิบัติ

ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทยบริหารงานในรูปของคณะกรรมการเรียกว่า “คณะกรรมการบริหารศูนย์ดำรงธรรม” ประกอบด้วย

1. ประธานที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นประธาน
  2. ปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นรองประธาน
  3. รองปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นกรรมการ
  4. หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทยเป็นกรรมการ
  5. รองอธิบดีกรมการปกครองเป็นกรรมการ
  6. ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สป. เป็นกรรมการ
  7. ผู้อำนวยการศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทยเป็นกรรมการและเลขานุการ
- คณะกรรมการบริหารศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้
1. กำหนดกรอบแนวทางการทำงานของศูนย์ดำรงธรรม
  2. ช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรม
  3. ดำเนินงานอื่นใดตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมอบหมาย

2. ศูนย์ดำรงธรรมส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ

2.1 ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดบริหารงานในรูปของคณะกรรมการ เรียกว่า “คณะกรรมการบริหารศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด” ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหาร จำนวนไม่เกิน 15 คน

1. ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธาน
2. รองผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นรองประธาน
3. ปลัดจังหวัด เป็นกรรมการ
4. ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัด เป็นกรรมการ
5. บุคคลที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นสมควร เป็นกรรมการ

## 6. หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการบริหารศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดกรอบแนวทางการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด
2. ช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด
3. ดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทยมอบหมาย
4. ดำเนินงานอื่นใดตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย

ให้ปลัดจังหวัดทำหน้าที่ผู้อำนวยการศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด มีหน้าที่บริหารและควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน ทั้งนี้ให้คณะกรรมการบริหารศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด มีคณะที่ปรึกษาในการดำเนินงาน ประกอบด้วย สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรในพื้นที่ สมาชิกวุฒิสภาในพื้นที่ ผู้นำศาสนา ผู้นำประชาชน ผู้แทนองค์กรพัฒนาเอกชน บุคคลตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นสมควร (ถ้ามี)

2.2 ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ มีนายอำเภอเป็นผู้อำนวยการศูนย์ฯ หัวหน้าส่วนราชการทุกหน่วยในอำเภอ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน เป็นกรรมการตามความเหมาะสม และปลัดอำเภอหัวหน้าฝ่ายอำนวยความสะดวก เป็นกรรมการและเลขานุการ และให้อำเภอจัดตั้งชุดปฏิบัติการประจำตำบล (ชปต.) ทุกตำบล เป็นหน่วยเคลื่อนที่เร็วของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ โดยมีปลัดอำเภอหรือหัวหน้าส่วนราชการอำเภอหรือข้าราชการที่นายอำเภอเห็นว่าเหมาะสมเป็นหัวหน้าชุด และให้มีข้าราชการที่ทำงานอยู่ในตำบล หมู่บ้าน รวมทั้งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้าน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ หรืออาสาสมัครภาคประชาชนที่มีจิตอาสาต่าง ๆ ตลอดจนผู้นำศาสนาที่ประชาชนศรัทธา มาร่วมกันเป็นกลไกการทำงานให้กับชุดปฏิบัติการประจำตำบล

### ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จัดตั้งขึ้นตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ 96/2557 ลงวันที่ 18 กรกฎาคม 2557 เรื่อง จัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดโดยให้จังหวัดจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดขึ้นในจังหวัดเพื่อทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องทุกข์ ให้บริการข่าวสาร ให้คำปรึกษา รับเรื่องปัญหาความต้อการเสนอแนะของประชาชน และหน้าที่เป็นศูนย์บริการร่วม ณ ศูนย์ดำรงธรรม ชั้น 2 ศาลากลางจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (หลังเก่า)

### ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด แบ่งงานออกเป็น 5 ส่วน คือ

1. ส่วนรับเรื่อง มอบหมายให้กลุ่มงานปกครองจังหวัดรับผิดชอบ ทำหน้าที่รับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ตลอด 24 ชั่วโมง ลงทะเบียนรับเรื่อง ตอบปัญหาข้อซักถาม (กรณีที่สามารถตอบได้) แยกเรื่องและส่งเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์และข่าวพลเมืองดีให้ส่วนปฏิบัติการในพื้นที่ (หน่วยเคลื่อนที่เร็ว) หรือส่วนวิเคราะห์ ติดตามและประสานงาน หรือส่วนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดีสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภาคราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน จัดทำทะเบียนอาสาสมัครผู้แจ้งข่าว จัดทำสถิติ รายงานผล การดำเนินการให้กระทรวงทราบทุกเดือน
2. ส่วนวิเคราะห์ ติดตามและประสานงาน มอบหมายให้สำนักงานจังหวัดรับผิดชอบ ทำหน้าที่วิเคราะห์ติดตาม ประสานงาน และประเมินเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วน และ



ประสาน แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบข้อเท็จจริง และพิจารณาหาแนวทางแก้ไข รวมทั้งเร่งรัดติดตามผล การดำเนินงาน และแจ้งผลการดำเนินการให้ผู้ร้องทราบ

3. ส่วนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดีมอบหมายให้กลุ่มส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด รับผิดชอบทำหน้าที่เรื่องกองทุนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดีจัดหาทุน รับผิดชอบการใช้จ่ายเงินกองทุน วิเคราะห์และตรวจสอบเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดูแลพลเมืองดีที่ได้รับความเดือดร้อน ประกาศเกียรติคุณ หรือให้รางวัลพลเมืองดีประจำปีจัดทำทะเบียนพลเมืองดีและติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน ส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดีจังหวัด

4. ส่วนปฏิบัติการในพื้นที่หรือหน่วยเคลื่อนที่เร็ว มอบหมายให้นายอำเภอเมืองรับผิดชอบ ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือเรื่องสำคัญเร่งด่วน ทั้งเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์และการสงเคราะห์พลเมืองดีทันที ที่ได้รับแจ้ง โดยการลงไปปฏิบัติในพื้นที่ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ร่วมปฏิบัติ

5. ส่วนประชาสัมพันธ์มอบหมายให้ประชาสัมพันธ์จังหวัด รับผิดชอบทำหน้าที่จัดทำแผนและบริหารงานประชาสัมพันธ์จัดรายการวิทยุ ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของศูนย์สถานที่ตั้งศาลากลางจังหวัดทุกจังหวัด

ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ จัดตั้งขึ้นตามนโยบายกระทรวงมหาดไทย ประกอบกับประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ 96/2557 ลงวันที่ 18 กรกฎาคม 2557 เรื่อง จัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด โดยให้ทุกอำเภอจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอขึ้น เพื่อเป็นช่องทางในการรับทราบความทุกข์ของประชาชน รับฟังข้อเสนอแนะหรือแก้ไขความคับข้องใจของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ ปรับปรุงโครงสร้าง ภารกิจ อำนาจหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอให้สอดคล้องกับภารกิจของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด โดยมีนายอำเภอเป็นผู้อำนวยการศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ หัวหน้าส่วนราชการทุกหน่วยในอำเภอ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน เป็นกรรมการตามความเหมาะสม และปลัดอำเภอหัวหน้าฝ่ายอำนาจความเป็นธรรม เป็นกรรมการและเลขานุการ และให้อำเภอจัดตั้งชุดปฏิบัติการประจำตำบล (ชปต.) ทุกตำบล เป็นหน่วยเคลื่อนที่เร็วของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

#### **ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้**

1. อำนาจการ กำหนดแนวทางการดำเนินงานและสั่งการ เพื่อมอบภารกิจให้ชุดปฏิบัติการตำบล (ชปต.)

2. ดำเนินการแก้ไขปัญหาในกรอบอำนาจหน้าที่ เช่น การอำนวยความสะดวก ทางแพ่ง อาญา และทางปกครอง การรับเรื่องร้องทุกข์ เบาะแสการกระทำผิดกฎหมาย ให้คำปรึกษาแนะนำด้านต่าง ๆ ให้บริการข้อมูลข่าวสารและบริการแบบเบ็ดเสร็จ

3. กรณีปัญหาที่มีความซับซ้อนหรือเกินศักยภาพของคณะกรรมการอำนาจการศูนย์ฯ ให้รายงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดพิจารณาดำเนินการต่อไป

4. การติดตามผลการดำเนินงานและแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ

#### **อำนาจหน้าที่ของชุดปฏิบัติการตำบล (ชปต.)**

1. ตรวจสอบข้อเท็จจริงของปัญหา ความต้องการ หรือขอร้องเรียนของประชาชนในตำบล หมู่บ้าน และดำเนินการไกล่เกลี่ย แก้ไขปัญหา หรือให้ความช่วยเหลือให้ได้ข้อยุติ

2. ทำงานเชิงรุกโดยสำรวจปัญหา หรือความต้องการของพื้นที่ตำบล หมู่บ้านนั้น ๆ เพื่อเสนอให้ส่วนราชการเข้าไปแก้ไขก่อนเกิดข้อเรียกร้อง/ร้องเรียนหรือปัญหาความขัดแย้ง

3. กรณีปัญหาที่มีความซับซ้อนหรือเกินศักยภาพของคณะทำงาน ขปต. ให้รายงานคณะทำงานอำนวยการศูนย์ฯ พิจารณาดำเนินการต่อไป

4. ติดตามผลการดำเนินงานและแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ

5. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่นายอำเภอหรือคณะกรรมการอำนวยการศูนย์ฯ มอบหมาย

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศุภกิต เสนนอก (2558, หน้า 1) ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวจริงทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ: กรณีศึกษา อำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี และเพื่อวิเคราะห์หาหนทางหรือ นโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวจริงทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวจริงทุกข์จำเป็นต้องพัฒนาโดยยึดหลักกฎหมาย และจะต้องนำเอาหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ หลักธรรมาภิบาลมาใช้เพื่อให้เกิดผลการพัฒนาที่สามารถเห็นผลได้ชัดเจน และในการวิจัยยังพบว่า ปัญหาและอุปสรรคการในการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวจริงทุกข์นั้น อยู่ที่การดำเนินงานมีความล่าช้า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานและงบประมาณมีจำนวนไม่เพียงพอ การทำงานมีความทับซ้อนกับหน่วยงานอื่น จึงควรมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและงบประมาณในด้านต่าง ๆ และควรมีระบบตรวจสอบควบคุมการทำงาน

นลินวรรณ บัวขจร, ปฎิมา ทองน้อย และทัศนดี ปานทอง (2549, หน้า 1-2) ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและกระบวนการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดพิษณุโลก การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและกระบวนการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดพิษณุโลกและเพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระบบการจัดการเรื่องราวจริงทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดพิษณุโลก ให้สามารถบำบัดทุกข์ของประชาชนอย่างได้ผลและรวดเร็วยิ่งขึ้น ผลการวิจัยพบว่า สภาพและกระบวนการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดพิษณุโลกยังไม่เหมาะสม ต้องนำเนิรการพัฒนาปรับปรุงและแก้ไขในเรื่องของสภาพสิ่งแวดล้อมของศูนย์ดำรงธรรม ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การให้ความเอาใจใส่ การดูแลการให้บริการ กิริยามารยาทการพูดจาการมีอัธยาศัยไมตรีของผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งต้องปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน ให้สามารถดำเนินการได้อย่างชัดเจน ควรมีการส่งเสริมประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบขั้นตอนการดำเนินงาน

จินตนา จันทร์แจ่มศรีประเทศ (2556, หน้า 4) ศึกษาเรื่องคุณภาพการให้บริการประชาชนของโครงการจังหวัดเคลื่อนที่ในพื้นที่อำเภอลำทับ จังหวัดกระบี่ พบว่า (1) คุณภาพการให้บริการประชาชนของโครงการจังหวัดเคลื่อนที่ ในพื้นที่อำเภอลำทับ จังหวัดกระบี่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าประชาชนที่มีอายุ ระดับการศึกษาและอาชีพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ปัญหาที่พบมากที่สุดได้แก่ ปัญหาด้านกระบวนการบริการ รองลงมาได้แก่ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสถานที่ ตามลำดับ (4) ข้อเสนอแนะ ด้านกระบวนการบริการควรจัดให้มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยอย่างเพียงพอ ควรมีบัตรคิวในการขอรับบริการ มีช่องทางด่วนสำหรับ



ผู้ใช้บริการลักษณะพิเศษ เช่น พระ คนพิการ หญิงมีครรภ์ คนชรา ควรมีป้ายประชาสัมพันธ์ที่มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย รวมทั้งกล่องแสดงความคิดเห็น ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ควรเพิ่มอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการบริการ โดยคำนึงถึงจำนวนผู้รับบริการในแต่ละช่วงเวลา ควรพัฒนาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีจิตสำนึกและจิตวิญญาณในการให้บริการที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการ ตลอดจนความรู้ในด้านกฎหมาย ระเบียบ เพื่อสามารถปรับทัศนคติให้เหมาะสมกับการให้บริการประชาชน อันจะนำไปสู่การเพิ่มคุณภาพด้านการบริการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสถานที่ควรมีห้องน้ำที่สะอาดเพียงพอ มีเจ้าหน้าที่ช่วยดูแลผู้พิการ รวมทั้งเจ้าหน้าที่จัดระเบียบการจราจรเพื่อเพิ่มความสะดวกแก่ผู้รับบริการ

พุทธารักษ์ ปลั่งแสงมาศ (2551, หน้า 1) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้งานระบบ IMAGE-ENABLED WORKFLOW APPLICATION กรณีศึกษา ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญาของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ (เปลี่ยนอายุระดับการศึกษา) ปัจจัยด้านลักษณะของบุคลากร (ลักษณะงานความรู้เกี่ยวกับระบบ) ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร ปัจจัยด้านคุณภาพของระบบ (ความง่ายความเร็วความถูกต้อง) และปัจจัยด้านคุณภาพบริการของผู้ดูแลระบบ (การเอาใจใส่ความมั่นใจการตอบสนองต่อผู้ใช้ความน่าเชื่อถือ) มีความสัมพันธ์กับเจตคติในการใช้ระบบตรงตามสมมติฐานและผลการศึกษปัจจัยด้านลักษณะของบุคลากรในเรื่องการมีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับเจตคติในการใช้ระบบ และจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเจตคติกับความสำเร็จพบว่าเจตคติในการใช้ระบบมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในด้านการรับรู้ในการทำงานที่ดีขึ้นและพนักงานสนใจการเรียนรู้การใช้ระบบเพิ่มเติมสรุปได้ว่าหากต้องการให้การดำเนินการประสบความสำเร็จควรคำนึงถึงปัจจัยด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษาความแตกต่างกันของลักษณะงานและบุคลากรแต่ละคนความรู้เกี่ยวกับระบบที่บุคลากรมีการสนับสนุนที่ได้รับจากผู้บริหาร ความมีคุณภาพของระบบและด้านบริการที่ผู้ดูแลระบบมีให้แก่ผู้ใช้ด้วยเนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความรู้สึกในการใช้งานของบุคลากรซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จต่อองค์กรในภายหลัง

นवलพรรณ บุญฤทธิ์ (2558, หน้า 1) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก การทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานโครงสร้างและความสามารถมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับน้อยและมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานคือความสำเร็จในงานตำแหน่งงานความรับผิดชอบในงานและสถานภาพในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยในระดับปานกลางและมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลางส่วนปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานโดยรวมไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

รัตนชนก จันยัง (2556, หน้า 3) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในองค์กรไม่แสวงผลกำไร ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุในช่วง 25-35 ปี มีสถานภาพโสด จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,000 บาทถึง 20,000 บาท ระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญในระดับ



มากโดยปัจจัยจูงใจมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยค้ำจุนส่วนประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมากโดยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีความสำคัญที่สุดผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าอายุและลักษณะของงานที่ทำมีผลต่อปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในงานส่วนระดับการศึกษาและลักษณะของงานที่ทำมีผลต่อปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือในด้านอายุและลักษณะของงานที่ทำมีผลต่อปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและลักษณะของงานที่ทำมีผลต่อปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงานนอกจากนี้ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

อัครเดช ไม้จันทร์ (2559, หน้า 5) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุ 31 ถึง 35 ปี สถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 ถึง 15,000 บาท และมีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานมีอยู่ 5 ด้านดังนี้

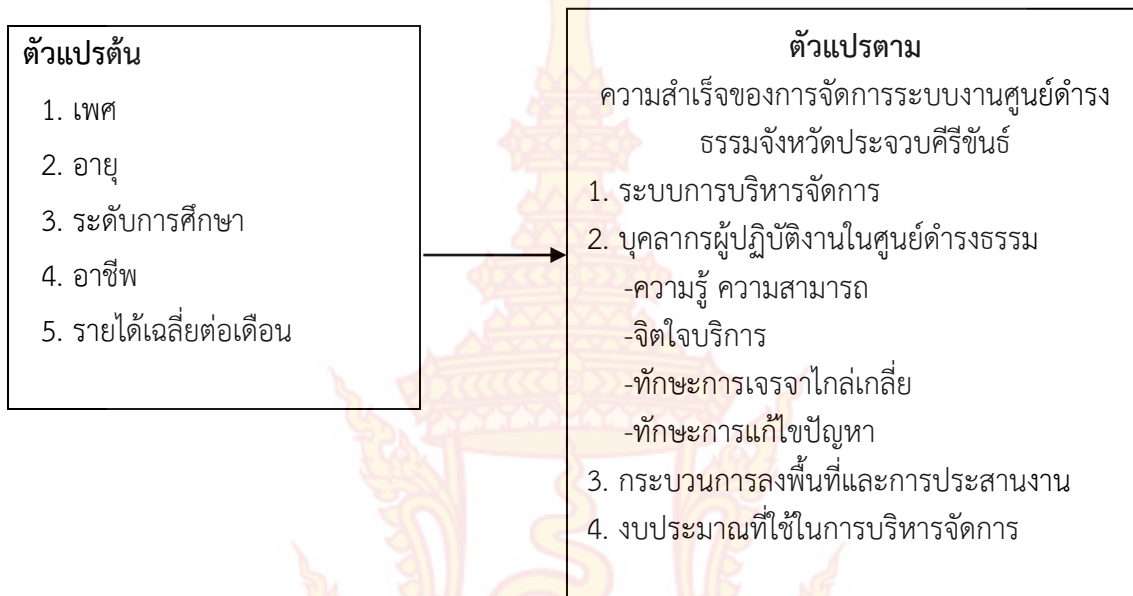
1. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด
2. ด้านความรู้และความเข้าใจในงานที่ทำ อยู่ในระดับมาก
3. ความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับมาก
4. ขวัญและกำลังใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก
5. ความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน อยู่ในระดับมาก

รัฐกร กลิ่นอุบล (2551, หน้า 1) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนํานโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง ได้แก่ จังหวัดปทุมธานีจังหวัดสมุทรสงครามและจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนํานโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีไปสู่การปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลางประกอบด้วย 5 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ปัจจัยด้านการสื่อสารระหว่างองค์กรต่าง ๆ ปัจจัยด้านคุณสมบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมืองและปัจจัยด้านคุณสมบัติของ บุคลากรที่รับผิดชอบ

พูนทรัพย์ ราชวังเมือง (2559, หน้า 1-2) ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร: กรณีศูนย์รับแจ้งทุกข์ 1555 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ พบว่ามีปัจจัยดังนี้ 1) โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน 2) เจ้าหน้าที่ของกรุงเทพมหานครที่ดำเนินการแก้ปัญหามีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี 3) หน่วยงานของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมด้านเทคนิคในการแก้ไขปัญหา เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ บุคลากร งบประมาณ เป็นต้น 4) มีการวัดผลการปฏิบัติงานในการแก้ไขเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของหน่วยงาน 5) ผู้บริหารให้ความสำคัญในการแก้ปัญหาเรื่องร้องเรียน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความล้มเหลวในการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ พบว่า มีปัจจัยดังนี้ 1) เทคโนโลยีในการใช้งานไม่ทันสมัย 2) เจ้าหน้าที่ของศูนย์ กทม. 1555 (Call Center) ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของบริษัทเอกชน ผู้รับจ้าง มีหน้าที่รับ-ส่ง เรื่องร้องเรียนร้องทุกข์จากประชาชนยังขาดความรู้และความเข้าใจในภารกิจของกรุงเทพมหานคร 3) มีข้อจำกัดเกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหา 4) เรื่องร้องเรียนที่ไม่ได้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร

## 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย และงานวิจัย เอกสาร ตำรา บทความ และจากสื่ออินเทอร์เน็ตต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



### บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการศึกษาวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 3.2.1 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
  - 3.2.2 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** คือ ประชากรคนที่มารับบริการ ในเรื่องการร้องทุกข์ร้องเรียน และผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอทุกอำเภอของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

**กลุ่มตัวอย่าง** เพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ (ใช้กลุ่มตัวอย่างจาก ปี พ.ศ. 2560 ซึ่งมีเรื่องร้องเรียนจำนวน 705 เรื่อง) แล้วใช้สูตรของ Yamane

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

$N$  = ขนาดของประชากร

$e$  = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้  $(0.05)^2$

$$n = \frac{705}{1 + 705(0.05)^2}$$
$$n = 255$$

จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ 255 คน

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ตอน ดังนี้



**ตอนที่ 1** ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ของกลุ่มตัวอย่าง โดยสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) จำนวน 5 ข้อ

**ตอนที่ 2** ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น 30 ข้อ

### 3.2.1 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังต่อไปนี้

3.2.1.1 ศึกษาข้อมูลจากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.2.1.2 นำองค์ความรู้ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม มากำหนดคำนิยาม จากนั้นจึงนำคำนิยามในแต่ละตัวแปรกำหนดตัวชี้วัดโดยให้ความสำคัญ กับความตรงเชิงเนื้อหาที่ครอบคลุม ตัวแปรที่ต้องการให้ได้มากที่สุด จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อความ (Item) แต่ละข้อความจากการกำหนดดัชนีตัวแปรมาสร้างเป็นข้อคำถาม

3.2.1.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ เพื่อปรับปรุงแก้ไข ข้อคำถาม ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการวิจัย

3.2.1.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ควบคุมเพื่อขอความเห็นชอบนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3.2.2 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.2.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity Test) ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหาโดยพิจารณาข้อคำถาม กับเนื้อหาข้อความในตารางกำหนดดัชนี ตัวแปร (Table of Specification) และคำนิยามเชิงปฏิบัติการที่ได้ผ่านการทบทวนวรรณกรรมในแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรแล้วว่ามีตรงกัน จากนั้นเพื่อให้ข้อคำถามมีความสอดคล้องเชิงบริบทที่ทำการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้นำเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น ไปพิจารณาร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อทำการปรับข้อความบางส่วนเรียบร้อยแล้ว จึงนำเครื่องมือไปนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ได้แก่ ดร.ฤทธิชาติ อินโสม อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต และรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2558) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พื้นที่วิทยาเขตวังไกลกังวล และทำการปรับจนเกิดความเหมาะสม แล้วจึงนำไปทำการทดสอบความเที่ยงตรงต่อไป

3.2.2.2 การหาความเที่ยง (Reliability Test) ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ผ่านกระบวนการข้างต้นแล้วไปทดสอบกับประชาชนในพื้นที่บริการของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Cronbach's Alpha)

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งแบบปฐมภูมิ (Primary Data) และทุติยภูมิ (Secondary Data) ดังนี้

### 3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

3.3.1.1 ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชาชนผู้มาติดต่องานศูนย์ดำรงธรรม โดยแจกแบบสอบถามด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน 255 ชุด ได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 255 ชุด หรือเท่ากับ 100 เปอร์เซ็นต์ และผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และสมบูรณ์ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติและวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อหาข้อมูลให้ตรงตามประเด็นที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย

### 3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

3.3.2.1 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากเอกสารวิชาการ หนังสือ คู่มือ ตำรา วารสาร สิ่งตีพิมพ์ต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการที่ดี ประสิทธิภาพการให้บริการ และการสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ตลอดจนยังศึกษาจากภาคเอกชนที่มีรูปแบบการให้บริการที่ดี

## 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

3.4.1.1 แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์แล้ว มาลงเลขรหัส (Code)

3.4.1.2 บันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณหาค่าทางสถิติแล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบคำถามให้ตรงตามประเด็นที่ต้องการ และวัตถุประสงค์ของการวิจัย พร้อมทั้งนำข้อมูลที่ได้จากคำถามมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง และนำผลการวิเคราะห์มาสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และเขียนข้อเสนอแนะ

### 3.4.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ข้อมูลและเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยแบ่งสถิติออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

#### 3.4.2.1 สถิติเชิงพรรณนา

วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency) และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

2. ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริการ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และดำเนินการหาค่าพิสัยดังนี้

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

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.80$$

หลังจากคำนวณช่วงระดับคะแนนดังกล่าวแล้วนำค่าที่ได้จากการคำนวณมาแบ่งเป็นระดับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จระดับน้อยที่สุด

#### 3.4.2.2 สถิติเชิงอนุมาน

วิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้มารับบริการที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ค่าเอฟ (F-Test, One-Way ANOVA) และเมื่อพบว่าความแปรปรวนมีความแตกต่างกันจึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธี LSD





## บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจการสื่อความหมายให้ตรงกันผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และอักษรในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

|           |     |  |
|-----------|-----|--|
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย (Mean)   |
| n         | แทน | จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง   |
| S.D.      | แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)                                   |
| t         | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที (t-test)   |
| F         | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าเอฟ (F-test)  |
| df        | แทน | ค่าความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)   |
| SS        | แทน | ผลรวมกำลังสอง (Sum of Squares)   |
| MS        | แทน | ค่าเฉลี่ยกำลังสอง (Mean of Squares)  |
| Sig.      | แทน | นัยสำคัญทางสถิติ (Significant)   |
| P         | แทน | ระดับนัยสำคัญทางสถิติ  |
| *         | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05  |
| **        | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01  |
| x         | แทน | ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ |
| x1        | แทน | ระบบการบริหารจัดการ  |
| x2        | แทน | บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม  |
| x3        | แทน | การลงพื้นที่และการประสานงาน  |
| x4        | แทน | งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ  |

### การตีความค่าสัมประสิทธิ์ r โดยสังเขป

r = 0.10 มีความสัมพันธ์ต่ำมาก

0.20 ต่ำ

0.30 ปานกลางค่อนข้างต่ำ

0.40 ปานกลาง

0.50 ปานกลาง

0.60 ปานกลางค่อนข้างสูง

0.70 ค่อนข้างสูง

0.80 สูง

## 0.90 สูงมาก

**4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล**

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

**ตอนที่ 3** เปรียบเทียบเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม รายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.1** ตารางแสดงร้อยละของจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

| ข้อ        | เพศ  | จำนวน      | ร้อยละ        |
|------------|------|------------|---------------|
| 1          | ชาย  | 99         | 38.8          |
| 2          | หญิง | 156        | 61.2          |
| <b>รวม</b> |      | <b>255</b> | <b>100.00</b> |

จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 ที่เหลือเป็นเพศชาย จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.2** ตารางแสดงอายุของประชากรที่ทำการศึกษา

| ข้อ        | อายุ        | จำนวน      | ร้อยละ        |
|------------|-------------|------------|---------------|
| 1          | ต่ำกว่า 30  | 44         | 17.3          |
| 2          | 31 – 45 ปี  | 97         | 38.0          |
| 3          | 46 – 60 ปี  | 80         | 31.4          |
| 4          | 61 ปีขึ้นไป | 34         | 13.3          |
| <b>รวม</b> |             | <b>255</b> | <b>100.00</b> |

จากตารางที่ 4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 45 ปี มากที่สุด จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 46 – 60 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 และน้อยที่สุดอายุ 61 ปี ขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.3** ตารางแสดงระดับการศึกษาของประชากรที่ทำการศึกษา

| ข้อ        | ระดับการศึกษา    | จำนวน      | ร้อยละ        |
|------------|------------------|------------|---------------|
| 1          | ประถมศึกษา       | 36         | 14.1          |
| 2          | มัธยมศึกษา/ปวช.  | 23         | 9.0           |
| 3          | อนุปริญญา/ปวส.   | 47         | 18.5          |
| 4          | ปริญญาตรี        | 135        | 52.9          |
| 5          | สูงกว่าปริญญาตรี | 14         | 5.5           |
| <b>รวม</b> |                  | <b>255</b> | <b>100.00</b> |

จากตารางที่ 4.3 ระดับการศึกษาที่ได้รับของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 52.9 รองลงมาคือผู้จบการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 และน้อยที่สุดคือผู้จบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5

**ตารางที่ 4.4** ตารางแสดงอาชีพของประชากรที่ทำการศึกษา

| ข้อ        | อาชีพ                 | จำนวน      | ร้อยละ        |
|------------|-----------------------|------------|---------------|
| 1          | ไม่ได้ประกอบอาชีพ     | 12         | 4.7           |
| 2          | รับจ้าง               | 31         | 12.2          |
| 3          | เกษตรกร               | 47         | 18.4          |
| 4          | ประมง                 | 14         | 5.5           |
| 5          | รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ | 98         | 38.4          |
| 6          | ธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย  | 50         | 19.6          |
| 7          | อื่น ๆ                | 3          | 1.2           |
| <b>รวม</b> |                       | <b>255</b> | <b>100.00</b> |

จากตารางที่ 4.4 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 รองลงมาคือผู้มีอาชีพธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 และน้อยที่สุดคือผู้มีอาชีพอื่น ๆ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2



ตารางที่ 4.5 ตารางแสดงรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท) ของประชากรที่ทำการศึกษา

| ข้อ | อาชีพ              | จำนวน | ร้อยละ |
|-----|--------------------|-------|--------|
| 1   | ไม่เกิน 10,000 บาท | 41    | 16.1   |
| 2   | 10,001-20,000      | 115   | 45.1   |
| 3   | 20,001-30,000      | 81    | 31.8   |
| 4   | 30,001-40,000      | 18    | 7      |
| 5   | 40,000 ขึ้นไป      | 0     | 0      |
| รวม |                    | 255   | 100.00 |

จากตารางที่ 4.5 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน(บาท) 10,001-20,000 บาท จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 รองลงมาคือมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน(บาท) 20,001-30,000 บาท จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 และน้อยที่สุดรายได้เฉลี่ยต่อเดือน(บาท) 40,000 จำนวน 0 คน/ไม่มี คิดเป็นร้อยละ 0.0

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ ด้านการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม ด้านบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน ด้านงบประมาณ รายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม

| ข้อ | รายการ                                  | ระดับความคิดเห็น |       | แปลผล/ระดับ | ลำดับ |
|-----|---|------------------|-------|-------------|-------|
|     |   | $\bar{x}$        | S.D.  |             |       |
| 1.  | ระบบการบริหารจัดการ                     | 4.06             | 0.713 | มาก         | 1     |
| 2.  | บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์<br>ดำรงธรรม | 3.94             | 0.786 | มาก         | 3     |
| 3.  | ด้านการลงพื้นที่และการ<br>ประสานงาน     | 3.83             | 0.672 | มาก         | 4     |
| 4.  | ด้านงบประมาณที่ใช้ในการ<br>บริหารจัดการ | 3.98             | 0.680 | มาก         | 2     |
| รวม |   | 3.95             | 0.712 | มาก         |       |

จากตารางที่ 4.6 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x}$  = 3.95,

S.D. = 0.712) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละข้อพบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ระบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.06, S.D. = 0.713) รองลงมาคือ ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.98, S.D. = 0.680) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.83, S.D. = 0.672)

**ตารางที่ 4.7** ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านระบบการบริหารจัดการ

| ข้อ        | รายการ  | ระดับความคิดเห็น |              | แปลผล/ระดับ | ลำดับ |
|------------|---|------------------|--------------|-------------|-------|
|            |   | $\bar{X}$        | S.D.         |             |       |
| 1          | ขั้นตอนการรับเรื่องร้องทุกข์ร้องเรียน<br>ไม่มีความยุ่งยากซับซ้อน  | 4.13             | 0.723        | มาก         | 2     |
| 2          | มีการแนะนำหลักเกณฑ์และขั้นตอน<br>การดำเนินการอย่างชัดเจนเป็น<br>รูปธรรม   | 4.13             | 0.644        | มาก         | 3     |
| 3          | มีช่องทางการติดต่อ สอบถาม และ<br>การรับเรื่องราวการร้องทุกข์ร้องเรียน<br>ที่สามารถดำเนินการได้หลากหลาย<br>ช่องทาง | 4.07             | 0.703        | มาก         | 5     |
| 4          | มีการแจ้งผลการดำเนินงานการติดตาม<br>เรื่องร้องทุกข์ร้องเรียนที่ยังไม่ได้รับการ<br>แก้ไขปัญหา                      | 4.09             | 0.726        | มาก         | 4     |
| 5          | ก่อนการดำเนินงานมีการวางแผนและ<br>เตรียมความพร้อม   | 3.93             | 0.737        | มาก         | 9     |
| 6          | การจัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้<br>ผู้ปฏิบัติงาน  | 4.02             | 0.721        | มาก         | 8     |
| 7          | การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยน<br>ประสบการณ์และความคิดเห็น  | 4.05             | 0.812        | มาก         | 7     |
| 8          | มีการประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน   | 4.15             | 0.700        | มาก         | 1     |
| 9          | ให้บริการด้วยความเท่าเทียมไม่มีการ<br>เลือกปฏิบัติ  | 3.96             | 0.660        | มาก         | 10    |
| 10         | ผู้รับบริการได้รับความสะดวกในการ<br>เข้ารับบริการ   | 4.06             | 0.710        | มาก         | 6     |
| <b>รวม</b> |   | <b>4.06</b>      | <b>0.713</b> | <b>มาก</b>  |       |

จากตารางที่ 4.7 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านระบบการบริหารจัดการ ความคิดเห็นอยู่ใน

ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.713) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ มีการประเมินผลหลังการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.700) รองลงมาคือ ขั้นตอนการรับเรื่องร้องทุกข์ร้องเรียนไม่มีความยุ่งยากซับซ้อน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.723) และมีการแนะนำหลักเกณฑ์และขั้นตอนการดำเนินการอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.644) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ก่อนการดำเนินงานมีการวางแผนและเตรียมความพร้อม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.737)

**ตารางที่ 4.8** ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์  
ในด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม

| ข้อ        | รายการ  | ระดับความคิดเห็น |              | แปลผล/<br>ระดับ | ลำดับ |
|------------|---|------------------|--------------|-----------------|-------|
|            |   | $\bar{X}$        | S.D.         |                 |       |
| 1          | ความเป็นกลางของผู้ปฏิบัติงานที่ทำการไกลเกลี่ย<br>ปัญหาข้อพิพาท ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา (ไม่มี<br>การขัดแย้งระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์<br>ส่วนรวม) | 4.15             | 0.804        | มาก             | 2     |
| 2          | สถานที่สำหรับให้บริการไกลเกลี่ยมีความสะดวกสบาย<br>สะอาดเป็นระเบียบ เรียบร้อย มีความเหมาะสม  | 4.15             | 0.749        | มาก             | 3     |
| 3          | ผู้ปฏิบัติงานที่ทำการไกลเกลี่ยปัญหาข้อพิพาท ต้องมี<br>ความรู้ความสามารถ และมีเทคนิคการไกลเกลี่ย<br>ปัญหาข้อพิพาท  | 4.04             | 0.695        | มาก             | 5     |
| 4          | การดำเนินการไกลเกลี่ยสามารถสร้างความพึงพอใจ<br>ต่อคู่ขัดแย้ง  | 4.09             | 0.618        | มาก             | 4     |
| 5          | การให้คำแนะนำมีความเหมาะสมถูกต้อง   | 4.18             | 0.703        | มาก             | 1     |
| 6          | มารยาทและการแสดงออกของผู้ปฏิบัติงาน ต่อ<br>ประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการมีความเหมาะสม   | 3.83             | 0.793        | มาก             | 7     |
| 7          | ผู้รับบริการมีความมั่นใจของการดำเนินงานของ<br>ศูนย์ดำรงธรรม   | 3.83             | 0.861        | มาก             | 6     |
| 8          | ความน่าเชื่อถือของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม  | 3.76             | 0.872        | มาก             | 8     |
| 9          | ผู้ปฏิบัติงานให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนน้อม มี<br>อัธยาศัยดี   | 3.69             | 0.874        | มาก             | 10    |
| 10         | ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น มี<br>ความเอาใจใส่รับฟังปัญหาและตอบข้อซักถามอย่าง<br>เต็มใจ   | 3.70             | 0.896        | มาก             | 9     |
| <b>รวม</b> |   | <b>3.94</b>      | <b>0.786</b> | <b>มาก</b>      |       |



จากตารางที่ 4.8 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.786) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การให้คำแนะนำมีความเหมาะสมถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.703) รองลงมาคือ ความเป็นกลางของผู้ปฏิบัติงานที่ทำการไกล่เกลี่ยปัญหาข้อพิพาท ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา (ไม่มีการขัดแย้งระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.804) และ สถานที่สำหรับให้บริการไกล่เกลี่ยมีความสะดวกสบาย สะอาดเป็นระเบียบ เรียบร้อย มีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.749) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้ปฏิบัติงานให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนน้อม มีอัธยาศัยดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.874)

**ตารางที่ 4.9** ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์  
ในด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน

| ข้อ        | รายการ   | ระดับความคิดเห็น |              | แปลผล/<br>ระดับ | ลำดับ |
|------------|--|------------------|--------------|-----------------|-------|
|            |  | $\bar{X}$        | S.D.         |                 |       |
| 1          | การลงพื้นที่ของผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหาได้          | 3.85             | 0.713        | มาก             | 2     |
| 2          | ผู้ปฏิบัติงานมีการติดต่อกับผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง    | 3.83             | 0.629        | มาก             | 3     |
| 3          | มีการประสานงานทำงานร่วมกับผู้นำในท้องถิ่น                | 3.81             | 0.734        | มาก             | 4     |
| 4          | ความรวดเร็วในการประสานงานแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน         | 3.79             | 0.629        | มาก             | 5     |
| 5          | มีการทำงานบูรณาการกับภาคส่วนอื่น (เช่น ตำรวจ ทหารอื่น ๆ) | 3.89             | 0.681        | มาก             | 1     |
| <b>รวม</b> |  | <b>3.83</b>      | <b>0.672</b> | <b>มาก</b>      |       |

จากตารางที่ 4.9 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.672) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ มีการทำงานบูรณาการกับภาคส่วนอื่น (เช่น ตำรวจ ทหารอื่น ๆ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.681) รองลงมาคือ การลงพื้นที่ของผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหาได้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.713) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความรวดเร็วในการประสานงานแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.629)

ตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์  
ในด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ

| ข้อ | รายการ  | ระดับความคิดเห็น |       | แปลผล/<br>ระดับ | ลำดับ |
|-----|---|------------------|-------|-----------------|-------|
|     |   | $\bar{X}$        | S.D.  |                 |       |
| 1   | มีแผนการเบิกจ่ายงบประมาณที่ชัดเจน   | 4.08             | 0.694 | มาก             | 1     |
| 2   | วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงาน เพียงพอ<br>และเหมาะสม  | 3.98             | 0.676 | มาก             | 3     |
| 3   | การมียานพาหนะสำหรับการลงพื้นที่ปฏิบัติงาน   | 3.91             | 0.742 | มาก             | 5     |
| 4   | อุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการให้บริการมี<br>ครบครัน   | 3.95             | 0.632 | มาก             | 4     |
| 5   | มีเทคโนโลยีที่นำมาให้บริการ เหมาะสมต่อการใช้งาน<br>(เครื่องคอมพิวเตอร์สำนักงาน, เครื่องคอมพิวเตอร์พา,<br>โทรศัพท์มือถือ, กล้องถ่ายรูป, เครื่องบันทึกภาพ,<br>เครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น) | 3.99             | 0.658 | มาก             | 2     |
| รวม |   | 3.98             | 0.680 | มาก             |       |

จากตารางที่ 4.10 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.680) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีแผนการเบิกจ่ายงบประมาณที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.694) รองลงมาคือ มีเทคโนโลยีที่นำมาให้บริการเหมาะสมต่อการใช้งาน (เครื่องคอมพิวเตอร์สำนักงาน, เครื่องคอมพิวเตอร์พา, โทรศัพท์มือถือ, กล้องถ่ายรูป, เครื่องบันทึกภาพ, เครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.658) และ สถานที่สำหรับให้บริการใกล้เคียงมีความสะดวกสบาย สะอาดเป็นระเบียบ เรียบร้อย มีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.749) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมียานพาหนะสำหรับการลงพื้นที่ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 0.742)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับสูง

ตารางที่ 4.11 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม

| ข้อ | รายการ                              | ระดับความคิดเห็น |       | แปลผล/ระดับ | ลำดับ |
|-----|-------------------------------------|------------------|-------|-------------|-------|
|     |                                     | $\bar{X}$        | S.D.  |             |       |
| 1.  | ระบบการบริหารจัดการ                 | 4.06             | 0.713 | มาก         | 1     |
| 2.  | บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม | 3.94             | 0.786 | มาก         | 3     |
| 3.  | ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน     | 3.83             | 0.672 | มาก         | 4     |
| 4.  | ด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ | 3.98             | 0.680 | มาก         | 2     |
| รวม |                                     | 3.95             | 0.712 | มาก         |       |

จากตารางที่ 4.11 พบผลการศึกษา ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.712) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ระบบการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.713) รองลงมาคือ ด้านงบประมาณอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.680) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.672)

**สมมติฐานที่ 2** ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่มีความแตกต่าง จำแนกตามลักษณะประชากร

$H_0$ : กลุ่มตัวอย่างที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่าง

$H_1$ : กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกัน อายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน อาชีพต่างกัน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามคุณลักษณะด้านเพศ

| Independent Sample T Test  |                                      |              |        |                |                 |                           |         |
|--|--------------------------------------|--------------|--------|----------------|-----------------|---------------------------|---------|
| ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ | Levine test for Equality of variance | t            | df     | Sig (2-tailed) | Mean difference | Standard error difference |         |
| Equal Variances assumed  | F<br>0.181                           | Sig<br>0.630 | -1.157 | 396            | 0.243           | -0.1512                   | 0.03854 |
| Equal Variances not assumed  |                                      |              | -1.147 | 364.535        | 0.241           | -0.1518                   | 0.03945 |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามเพศ พบว่า มีค่า  $t = -1.157$  และ ค่า  $Sig. = 0.630$  ซึ่งค่า  $Sig.$  มีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามคุณลักษณะด้านอายุ ANOVA

| ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ | ผลรวมยกกำลังสอง | df  | ค่าเฉลี่ยยกกำลังสอง | F     | Sig.  |
|--|-----------------|-----|---------------------|-------|-------|
| Between (Combined) Groups  | 0.276           | 3   | 0.092               | 1.835 | 0.141 |
| Within Groups  | 12.571          | 251 | 0.050               |       |       |
| Total  | 12.847          | 254 |                     |       |       |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามอายุ โดยรวม พบว่า มีค่า  $F = 1.835$  และค่า  $P \text{ value} = 0.141$  มีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  ว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 4.14** เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามคุณลักษณะด้านระดับการศึกษา ANOVA

ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

|                           | ผลรวมยกกำลังสอง | df  | ค่าเฉลี่ยยกกำลังสอง | F     | Sig.  |
|---------------------------|-----------------|-----|---------------------|-------|-------|
| Between (Combined) Groups | 0.226           | 4   | 0.056               | 1.118 | 0.348 |
| Within Groups             | 12.621          | 250 | 0.050               |       |       |
| Total                     | 12.847          | 254 |                     |       |       |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามการศึกษา โดยรวม พบว่า มีค่า  $F = 1.118$  และค่า  $P \text{ value} = 0.348$  มีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  ว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 4.15** เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามคุณลักษณะด้านอาชีพ ANOVA

ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

|                           | ผลรวมยกกำลังสอง | df  | ค่าเฉลี่ยยกกำลังสอง | F     | Sig.  |
|---------------------------|-----------------|-----|---------------------|-------|-------|
| Between (Combined) Groups | 0.159           | 6   | 0.026               | 0.518 | 0.795 |
| Within Groups             | 12.688          | 248 | 0.051               |       |       |
| Total                     | 12.847          | 254 |                     |       |       |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามอาชีพ โดยรวม พบว่า มีค่า  $F = 0.518$  และค่า  $P \text{ value} = 0.795$  มีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  ว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 4.16** เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามคุณลักษณะด้านรายได้ ANOVA

ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

|                           | ผลรวมยกกำลังสอง | df  | ค่าเฉลี่ยยกกำลังสอง | F     | Sig.  |
|---------------------------|-----------------|-----|---------------------|-------|-------|
| Between (Combined) Groups | 0.016           | 3   | 0.005               | 0.101 | 0.959 |
| Within Groups             | 12.831          | 251 | 0.051               |       |       |
| Total                     | 12.847          | 254 |                     |       |       |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำแนกตามรายได้ โดยรวม พบว่า มีค่า  $F = 0.101$



และค่า P value = 0.959 มีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  ว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 4.17** สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน เปรียบเทียบความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

| สมมติฐานที่ | ต้นแปรต้น     | ตัวแปรตาม  | สถิติทดสอบ | ค่าระดับนัยสำคัญ | ผลการทดสอบสมมติฐาน |        |
|-------------|---------------|--|------------|------------------|--------------------|--------|
|             |               |  |            |                  | ยอมรับ             | ปฏิเสธ |
| 1           | เพศ           | ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ | t-test     | 0.630            | ✓                  |        |
| 2           | อายุ          | ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ | F-test     | 0.141            | ✓                  |        |
| 3           | ระดับการศึกษา | ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ | F-test     | 0.348            | ✓                  |        |
| 4           | อาชีพ         | ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ | F-test     | 0.795            | ✓                  |        |
| 5           | รายได้        | ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ | F-test     | 0.959            | ✓                  |        |

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 บทนำ

ในส่วนนี้เป็นการนำเสนอ บทสรุป ผลการวิจัยโดยเฉพาะการสรุปเพื่อให้เห็นว่าผลการวิจัยได้ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างครบถ้วนหรือไม่อย่างไร และผลการวิจัยดังกล่าวได้เชื่อมโยงไปสู่ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานทางความคิดในการพัฒนากรอบทางความคิดการวิจัยได้อย่างไร เพื่อให้การนำเสนอเนื้อหาเป็นไปอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจึงขอแบ่งแยกการนำเสนอออกเป็นสี่ส่วนโดยส่วนที่หนึ่งเป็นการนำเสนอแนวทางการศึกษาวิจัยโดยสรุป และส่วนที่สองเป็นการสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยและสมมติฐานการวิจัย ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้น จากนั้นเป็นการนำเสนอส่วนที่สามเป็นการอภิปรายผลการวิจัย เพื่อเชื่อมโยงไปสู่ทฤษฎีและส่วนสุดท้ายเป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะบนพื้นฐานของการค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้

#### 5.2 แนวทางการศึกษา

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 255 ชุดโดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ และระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทั้ง 4 ด้าน จำนวน 30 ข้อ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (likert's scale) เพื่อวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะ

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS/PC คำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ทั้ง 4 ด้าน

#### 5.3 สรุปการวิจัย

##### 5.3.1 ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการศึกษาจากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 255 คน ในพื้นที่ของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สรุปได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 อายุระหว่าง 31-45 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 38 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 52.9 อาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1

### 5.3.2 ผลการวิจัยตามปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ประชากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ ) = 3.95 โดยแบ่งประเภทปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

5.3.2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการระบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ ) = 4.06

5.3.2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ ) = 3.94

5.3.2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ ) = 3.83

5.3.2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ ) = 3.98

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละข้อพบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ระบบการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.06, S.D. = 0.713) รองลงมาคือ ด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.98, S.D. = 0.680) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.83, S.D. = 0.672)

### 5.3.3 สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ แยกเป็นรายปัจจัย ดังนี้

5.3.3.1 ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในปัจจัยด้านระบบการบริหารจัดการ สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านระบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.06 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการประเมินผลหลังการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.15 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านก่อนการดำเนินงานมีการวางแผนและเตรียมความพร้อม ค่าเฉลี่ย 3.93

5.3.3.2 ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในปัจจัยด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.94 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการให้คำแนะนำ



มีความเหมาะสมถูกต้อง และ ค่าเฉลี่ย 4.18 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านผู้ปฏิบัติงานให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนน้อม มีอัธยาศัยดี ค่าเฉลี่ย 3.69

5.3.3.3 ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในปัจจัยด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.83 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านมีการทำงานบูรณาการกับภาคส่วนอื่น (เช่น ตำรวจ ทหารอื่น ๆ) ค่าเฉลี่ย 3.89 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านความรวดเร็วในการประสานงานแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ค่าเฉลี่ย 3.79

5.3.3.4 ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในปัจจัยด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.98 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านแผนการเบิกจ่ายงบประมาณที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ย 4.08 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านการมียานพาหนะสำหรับการลงพื้นที่ปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.91

#### 5.3.4 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

เพื่อเป็นการตอบวัตถุประสงค์นี้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 1-2 ได้รับผล ดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1** “ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับสูง”

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.712) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ระบบการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.713) รองลงมาคือ ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.680) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.672) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1

**สมมติฐานที่ 2** “ความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่มีความแตกต่าง จำแนกตามลักษณะประชากร”

เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่มีแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ของเพศชายและหญิง พบว่าค่า P Value มากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานว่าความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่มีความแตกต่าง จำแนกตามลักษณะประชากร ด้านเพศ

อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ของอายุที่ต่างกัน พบว่าค่า P Value มากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานว่าความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่มีความแตกต่าง จำแนกตามลักษณะประชากร

ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ของระดับการศึกษาที่ต่างกัน พบว่าค่า P Value มากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานว่าความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่มีความแตกต่าง จำแนกตามลักษณะประชากร ด้านระดับการศึกษา

อาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ของอาชีพที่ต่างกัน พบว่าค่า P Value มากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานว่าความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่มีความแตกต่าง จำแนกตามลักษณะประชากร ด้านอาชีพ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ของรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน พบว่าค่า P Value มากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานว่าความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่มีความแตกต่าง จำแนกตามลักษณะประชากร ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

#### 5.4 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาตามลักษณะประชากรได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนนั้นพบว่า 1) เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน 2) อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน 3) ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่แตกต่างกัน 4) อาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ไม่แตกต่างกัน 5) รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไม่แตกต่างกัน

จากกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจwabคีรีขันธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละข้อพบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ระบบการบริหารจัดการ รองลงมาคือ ด้านงบประมาณ รองลงมา บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน



จากวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จตามความคิดเห็นของประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทั้ง 4 ด้าน พบว่า

**ด้านการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในด้านนี้จำนวนมาก โดยความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านการการประเมินผลหลังการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีความสำคัญมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของ ฮูด ที่ว่า มีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถวัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม ขณะเดียวกันมีการให้ความสำคัญต่อภาระรับผิดชอบต่อผลงาน (Accountability for Results) มากกว่าภาระรับผิดชอบต่อกระบวนการ (Accountability for Process) ฮูด (Hood, 1991, pp. 3-19) และในส่วนที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม **ในด้านการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม** คือ ก่อนการดำเนินงานควรมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมซึ่งมีคะแนนน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่า ประชาชนผู้รับบริการมองว่าการวางแผนและการเตรียมความพร้อมเป็นอำนาจหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรมในการดำเนินการ ดังนั้น ศูนย์ดำรงธรรมจำเป็นต้องมีการวางแผนที่เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ประสบความสำเร็จตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 2-3 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2525, หน้า 11) ที่ว่า การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกรูปแบบการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรและกำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร

**ด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในด้านนี้จำนวนมาก โดยความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านการให้คำแนะนำมีความเหมาะสมถูกต้อง มีความสำคัญมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับที่ ชวงค์ ฉายะบุตร (2536, หน้า 11-14) ได้เสนอหลักการให้บริการแบบครบวงจรหรือการพัฒนาการให้บริการในเชิงรุกว่า การให้บริการด้วยความถูกต้องสามารถตรวจสอบได้ การพัฒนาการให้บริการแบบครบวงจรนั้น ไม่เพียงแต่จะต้องให้บริการที่เสร็จสมบูรณ์เท่านั้น แต่จะต้องมีความถูกต้องชอบธรรม ทั้งในแง่ของนโยบายและระเบียบแบบแผนของทางราชการและถูกต้องในเชิงศีลธรรมจรรยาด้วย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของข้าราชการเป็นสำคัญ และในส่วนที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม **ในด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน** ได้แก่ ด้านผู้ปฏิบัติงานให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนน้อม มีอัธยาศัยดี มีคะแนนน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม ต้อง ให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนน้อม มีอัธยาศัยดี ซึ่งสอดคล้องกับที่ ศรีณยพงศ์ เทียงธรรม (2552, หน้า 87) กล่าวว่า การเอาใจใส่ หมายถึง ลูกค้ายึดถือว่าสถานบริการเอาใจใส่ มิตินี้คือเรื่องการ “เอาใจเขามาใส่ใจเรา” คือการเอาใจใส่ลูกค้าแต่ละบุคคลเป็นอย่างดีเอาใจใส่ในความต้องการเฉพาะราย สามารถจดจำชื่อลูกค้า รวมถึงการเปิดให้บริการในวันเวลาที่สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการของลูกค้า และที่ ธีรกิติ นวรัตน์ อยู่ธยา (2552, หน้า 52-58) กล่าวว่า ใจ (Empathy) หมายถึง สามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก และสามารถติดต่อได้ง่าย (Easy Access) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Good Communication) และเข้าใจลูกค้า (Customer Understanding) ซึ่งได้แก่ การให้ความสนใจ และเอาใจใส่ลูกค้าแต่ละคนของพนักงานบริการ เวลาในการเปิดให้บริการให้ความสะดวกแก่ลูกค้า โอกาสในการรับทราบข่าวสาร ข้อมูลต่างๆของกิจการผู้รับบริการ ความสนใจลูกค้าอย่างแท้จริงของพนักงาน ความสามารถในการเข้าใจความต้องการเฉพาะของลูกค้าอย่างชัดเจน การสนองตอบลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง ความเต็มใจที่จะให้บริการให้บริการ ความพร้อมที่จะให้บริการ การติดต่อกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง การวางแผนในการปฏิบัติต่อลูกค้า



**ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในด้านนี้จำนวนมาก โดยความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านมีการทำงานบูรณาการกับภาคส่วนอื่น (เช่น ตำรวจ ทหาร อื่น ๆ) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2561) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ ที่เป้าหมายเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยกันเองเพื่อแก้ปัญหาการแยกส่วนในการปฏิบัติงาน ระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย ภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน **แต่ในส่วนที่ศูนย์ดำรงธรรมต้องพัฒนาเพิ่มเติมด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน** คือความรวดเร็วในการประสานงานแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งให้เห็นว่า ผู้รับบริการมองว่าความรวดเร็วไม่ถือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่สำคัญที่สุด แต่ในทางปฏิบัติ การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม ซึ่งมีอำนาจตามกฎหมายในการแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชนในทุกเรื่องตลอด 24 ชั่วโมง ดังนี้แสดงให้เห็นว่าหากศูนย์ดำรงธรรมดำเนินการด้วยความรวดเร็วก็จะสามารถคลายความเดือดร้อนให้ประชาชนได้ทันท่วงที

**ด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในด้านนี้จำนวนมาก โดยความคิดเห็นส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านด้านแผนการเบิกจ่ายงบประมาณที่ชัดเจนมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการ ที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2514, หน้า 13-14) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรมาบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) เช่น POSDCORB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่ สมาน รังสิโยภฤกษ์ และ สุธี สุทธิสมบูรณ์ (2544, หน้า 1) ให้คำนิยามว่า การบริหาร หมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ วิธีการปฏิบัติงาน และ สอดคล้องกับการใช้หลัก 4RE 2 สร้าง 1 เป็ด ของการปฏิรูประบบราชการ โดยการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ (Refinance & Budget) เป็นเรื่องการพัฒนากระบวนการจัดทำงบประมาณที่เน้นการควบคุมการใช้จ่ายเงินเป็นหลักเพื่อให้ตรวจสอบได้ง่ายและเน้นเป็นเครื่องมือในการวางแผน ดังนั้นงบประมาณจะชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน คือทำให้ผู้พิจารณาสามารถทราบได้ว่าการจัดสรรงบประมาณนั้นช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ และเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดเป้าหมายของงานอย่างเป็น รูปธรรม มีดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานและในส่วนที่ศูนย์ดำรงธรรมต้องพัฒนาเพิ่มเติมในด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านการมียานพาหนะสำหรับการลงพื้นที่ปฏิบัติงาน ซึ่งจะสอดคล้องกับที่ วิจิตร ศรีสอาน (2536, หน้า 6) กล่าวว่า ตามทฤษฎีองค์การ ในการบริหารจัดการนั้น ถือว่าองค์ประกอบสำคัญมีสองส่วน คือ “งาน” และ “คน” ในขณะที่ทรัพยากรการบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า 4M ซึ่งได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) หากมีการบริหารจัดการปัจจัยทั้ง 4 ด้านอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะถ้าหากมีการบริหารจัดการ “งาน” และ “คน” อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น หากศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สามารถปรับปรุงและพัฒนา การดำเนินงานของศูนย์ในประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำทั้ง 4 ด้านของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จตามความคิดเห็นของ

ประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการที่ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยก่อนการดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมควรมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ดำเนินงานทราบถึงวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน นำไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจนในส่วนผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการอบรม หรือปลูกฝังให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนน้อม มีอัธยาศัยดี เพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการคลายความกังวล และกล้าที่จะขอคำปรึกษามากขึ้น ความรวดเร็วในการประสานงานแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะการแก้ไขปัญหาของประชาชนคืองานหลักของศูนย์ดำรงธรรม การแก้ปัญหาที่รวดเร็ว ทันการณ์ จะส่งผลดีทั้งตัวผู้รับบริการและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดงบประมาณเพื่อให้มียานพาหนะสำหรับการลงพื้นที่ปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวก และหากมียานพาหนะที่เพียงพอก็จะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

## 5.5 ข้อเสนอแนะ

### 5.5.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.5.1.1 ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ โดยการมีกฎหมายสำหรับศูนย์ดำรงธรรมโดยเฉพาะ เพื่อความชัดเจนในอำนาจและหน้าที่การดำเนินงาน

5.5.1.2 ควรเพิ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรมให้เหมาะสมกับภารกิจที่เพิ่มมากขึ้น

5.5.1.3 ควรเพิ่มงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินงาน

### 5.5.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

#### การจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมให้ประสบผลสำเร็จ

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์นั้น จากการศึกษาพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ด้านการลงพื้นที่และการประสานงาน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ “ความรวดเร็วในการประสานงานแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน” จากการศึกษาวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านนี้น้อยที่สุด ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมมีความรวดเร็วในการประสานงานแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ควรมีความสัมพันธ์การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ แบบศูนย์บูรณาการ และมีเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อการแก้ไขปัญหาที่มีความรวดเร็วยิ่งขึ้น

และจากการศึกษาวิจัย ทำให้ทราบความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามและมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรแยกห้องไกลเกลี่ยออกจากห้องรับเรื่องร้องเรียน
2. การปฏิบัติงานต้องมีความรวดเร็ว
3. การให้บริการของเจ้าหน้าที่ควรมีการให้บริการอย่างสุภาพ ใช้คำพูดเหมาะสม
4. ควรปฏิบัติงานไม่เว้นพักเที่ยง
5. ควรเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อบริการประชาชน
6. ควรเพิ่มช่องทางติดต่อออนไลน์

### 5.5.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาการปัจจัยในการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ เพื่อให้การดำเนินการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ มีประสิทธิภาพและบรรเทาทุกข์ของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ





## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ นาสมปอง. (2555). *สภาพการให้บริการการศึกษาทางอินเทอร์เน็ต งานส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.*
- กัลยาณี สนธิสุวรรณ. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์บุคลิกภาพกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจโทรคมนาคม เครือเจริญโภคภัณฑ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.*
- กาญจนา ทับทิมทอง. (2552). *ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลวังน้อย อำเภอลำลูกเกด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.*
- กุลธร ธนาพงศธร. (2530). *ประโยชน์และการบริการ. ในเอกสารการสอนชุดวิชาบริหารงานบุคคลในสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- จิตตินันท์ เดชาคุปต์ (2549). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับจิตวิทยาบริการในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ (เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาบริการบริการ หน่วยที่ 1-7. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- จินตนา จันทร์แจ่มศรีประเทศ. (2556). *คุณภาพการให้บริการประชาชนของโครงการจังหวัดเคลื่อนที่ในพื้นที่อำเภอลำทับ จังหวัดกระบี่. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.*
- จุมพล หนิมพานิช. (2550). *การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ หลักการแนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- จำเนียร จวงตระกูล. (2531). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.*
- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2549). *การตลาดบริการ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.*
- \_\_\_\_\_. (2548). *การตลาดบริการ (Service Marketing). พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.*
- ชาริณี จันทร์แสงศรี. (2540). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนาบริหารศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.*
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2536). *หลักการให้บริการครบวงจรหรือการพัฒนาการให้บริการในเชิงรุกของกรมการปกครอง. เศรษฐกิจ, 88(5), หน้า 11-14.*

- ชูศักดิ์ เทียงตรง. (2528). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิจัยคณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. (2535). *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก*. การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพมหานคร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธราภรณ์ เสือสุริย์. (2558). *ปัจจัยที่อิทธิพลของคุณภาพการให้บริการ ที่มีต่อความไว้วางใจ ความพึงพอใจ การบอกต่อและการกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าโรงแรมระดับห้าดาว*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยุธยา. (2552). *การตลาดบริการ: แนวคิดและกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นลินวรรณ บัวขจร, ปฎิมา ทองน้อย และหัสนุติ ปานทอง. (2549). *การศึกษาสภาพและกระบวนการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดพิษณุโลก*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- นवलพรรณ บุญฤทธิ. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เนตร์พัฒนา ยาริราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เซ็นทรัล เอ็กซ์เชลส.
- ประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 เรื่อง การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม (ข้อ 1-6). (23 กรกฎาคม 2557). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 131 ตอนพิเศษ 138 ง หน้า 1.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พิมพ์ดี.
- พรชัย โปคันโย. (2552). *การบริหารภาครัฐแนวใหม่*. เข้าถึงได้จาก: <http://www.sobdai.com/news-education/179-new-public-management.html>, 6 มกราคม 2562.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (9 ตุลาคม 2546). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 120 ตอนที่ 100 ก หน้า 1.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 (2 ตุลาคม 2545). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 119 ตอนที่ 99 ก หน้า 1.
- พุทธารักษ์ ปลั่งแสงมาศ. (2551). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้ระบบงาน Image-enabled workflow application : กรณีศึกษา: ศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญาของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)*. การศึกษาอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.



- พูนทรัพย์ ราชวังเมือง. (2559). *ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร: กรณีศูนย์รับแจ้งทุกข์ 1555*. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- พิจิตรา ไขเอกปัญญา. (2551). *ความล้มเหลวระหว่างระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการของโรงพยาบาลเอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพมหานคร.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2552). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภากการพิมพ์.
- ไพศาล ประโพธิเทพ. (2547). *การศึกษาคำเนินงานสำนักพัฒนาสังคมและสวัสดิการ จังหวัดอุบลราชธานี*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ภัทรา ภัทรโมโน. (2558). *การรับรู้คุณภาพในการให้บริการมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าพัก รีสอร์ทระดับ 4 ดาว ในจังหวัดชลบุรี*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดการเรื่องร้องทุกข์ ย่อหน้าแรกของระเบียบ (14 ธันวาคม 2552). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 126 ตอนพิเศษ 179 ง หน้า 1.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- รัฐกร กลิ่นอบล. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- รัตนชนก จันยัง. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในองค์กรไม่แสวงผลกำไร*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์.
- วัชระ เลิศพงษ์วรพันธ์. (2553). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการบุคลากรของบริษัทสายการบินแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2551). *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์นิติธรรม.
- \_\_\_\_\_. (2545). *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.



- ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม. (2552). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. แผนกตำราและคำสอน. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศิริพร ธรรมบำรุง. (2551). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพบริการของบริษัทไปรษณีย์ไทยจำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต. คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ศุภกิต เสนนอก. (2558). *การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวร้องทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ: กรณีศึกษา อำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี*. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. (2560). *สถิติการแก้ไขปัญหาของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557-2560*. ประจวบคีรีขันธ์: ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- \_\_\_\_\_. (2514). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เกษมสุวรรณ.
- \_\_\_\_\_. (2513). *การบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: ไทยพัฒนาการพิมพ์.
- สมยศ นาวิการ. (2538). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า.
- \_\_\_\_\_. (2525). *การพัฒนาองค์กรและการจูงใจ*. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจเทรดดิ้ง.
- สรชัย พิศาลบุตร. (2544). *วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: วิทยพัฒน์.
- สมาน รังสียกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์. (2544). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.
- สมิต สัชฌุกร. (2542). *การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร: วิทยุชน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2551)*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548). *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2548*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, สำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์. (2557). *คู่มือการดำเนินการแก้ไขปัญหาการร้องทุกข์/ร้องเรียน ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2558). *รายงานการศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมมิติใหม่ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และประชาชนผู้รับบริการ*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2560). *ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สิทธิชัย ศรีเจริญประมง. (2556). *แนวทางการพัฒนาการดำเนินการด้านทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการของสายการบินในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

- สุเทพ เชาวลิติ. (2548). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ New Public Management*. กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม.
- สุพจน์ วิริยะสาร. (2554). *คุณภาพการให้บริการของตลาดรังสิตจังหวัดปทุมธานี*. การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุภาวดี สุดคิ่ง. (2550). *การพัฒนาคุณภาพบริการของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย*. สารนิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต. คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2523). *การบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- \_\_\_\_\_ . (2541). *หลักและเทคนิคการวางแผน*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนง สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดลพัฒน์กิจ. (2548). *จิตวิทยาการบริการ (Service Psychology Comprehension Strategies and Trend)*. กรุงเทพมหานคร: เพรสแอนด์ดีไซน์.
- อลงกรณ์ มีสุธา และ สมิต มัชฌกร. (2542). *การประเมินผลปฏิบัติงาน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พิมพ์ดี.
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- อำนาจ ชีระวนิช. (2547). *การจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซี.วี.แอล.การพิมพ์.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence: Relatedness and growth, human needs in organizational setting*. New York: Free Press.
- Barberis, Shleifer and Vishny, (September 1998). A model of investor sentiment. *Journal of Financial Economics*, 49(3), pp. 307-343.
- Beach, D.S. (1970). *Personnel: The Management of People at Work*. New York: MacMillan.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (1998). *Contemporary marketing wired*. 9<sup>th</sup> ed. Orlando, FL: The Dryden.
- Bovee, C. L. et al. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Certo, S. C. (2000). *Modern management*. 8<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, New Jersey: prentice-Hall.
- Certo, S. T. (2000). International experience in the executive suite: the path to prosperity? *Strategic Management Journal*, 2(5), pp. 515-523.
- Cope,S., Leishman,F., & Strarie,P. (1997). Globalization, new public management and the enabling state. *The International Journal of Public Sector Management*, 10(6), pp. 444-460.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. 5<sup>th</sup> ed. New York: Harper Collins.
- Ghobadian, R., Speller, S. and Jones, W. (1994). Service Quality Concepts and Models. *International Journal of Quality Management*, 11, pp. 43-66.



- Greenberg, Jerald, C. and Baron, Robert, A. (1997). *Behavior in Organization*. Boston: Allyn and Bacon.
- Gronroos, C. (2000). *Service Management and Marketing A Customer Relationship Management Approach*. John Wiley and Sons, Ltd., Hoboken.
- Gruening, Gernod. (2001). Origin and Theoretical Basis of New Public Management. *International Public Management Journal*, 4, pp. 1-25.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley.
- Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons?. *Public Administration*, 69, pp. 3-19.
- Kaboolian, L. (May-June 1998). The New Public Management: Challenging the Boundaries of the Management vs. Administration Debate. *Public Administration Review*, 58(3), pp. 189-193.
- Lewis, R. C. & Booms, B. H. (1983). *The marketing aspects of service quality*. In L. Berry, G. Shostack, & G. Upah (Eds.), *Emerging Perspectives on Service Marketing*, (p. 99-107). Chicago, IL: American Marketing.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. 2<sup>nd</sup> ed. New York: Harper & Row.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Boston: Harvard Business School.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for Competence rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 28, pp. 1-14.
- McGregor, Douglas. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: Mc Graw-Hill.
- Millet, John. D. (1954). *Management in Public Service*. New York: McGraw-Hill.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L., (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64, pp. 14-40.
- Porter, L. W., Lawler, E.E., and Hackman, J.R. (1975). *Behavior in Organization*. 4<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, Stephen, M.J (2003). *Organizational Behavior : Concepts, Controversies, and Application*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2000). *Organizational Behavior*. 7<sup>th</sup> ed. New York: John Wiley & Sons.
- Steers, R.M. (1977). *Antecedents and outcomes of organizational commitment*. *Administrative Science Quarterly*.
- Weber, Max. (1966). *The Theory of Social and Economic Organization*. Trans. by A.M. Handerson and Talcoott Parson. New York: The Free Press.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารและการจัดการรัฐกิจ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ วิทยาเขตวังไกลกังวล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ดังนั้น เพื่อให้ผลการวิเคราะห์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงขอความร่วมมือจากท่าน กรุณากรอกข้อมูลให้ตรงกับความเป็นจริง และขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ แล้วข้อมูลทั้งหมดจะไม่ส่งผลกระทบต่อตัวท่านทั้งสิ้น

2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายชัยพร ศรีนวลจันทร์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารและการจัดการรัฐกิจ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ วิทยาเขตวังไกลกังวล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

### ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ตามความเป็นจริง

1. เพศ

1. ชาย  2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 30 ปี  2. 31-45 ปี

3. 46-60 ปี  4. 61 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ประถมศึกษา  2. มัธยมศึกษา/ปวช.

3. อนุปริญญา/ปวส.  4. ปริญญาตรี

5. สูงกว่าปริญญาตรี

4. อาชีพ

1. ไม่ได้ประกอบอาชีพ  2. รับจ้าง

3. เกษตรกรรม  4. ประมง

5. รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ  6. ธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย

7. อื่น ๆ .....

## 5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

1. ไม่เกิน 10,000                       2. 10,001 - 20,000  
 3. 20,001 - 30,000                       4. 30,001 - 40,000  
 5. มากกว่า 40,000

**ตอนที่ 2** ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์  
**คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามที่ท่านคิดว่าปัจจัยใดที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานของ  
 ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดประจวบคีรีขันธ์และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบระดับประสิทธิผลที่ตรงกับ  
 ความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

(5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด)

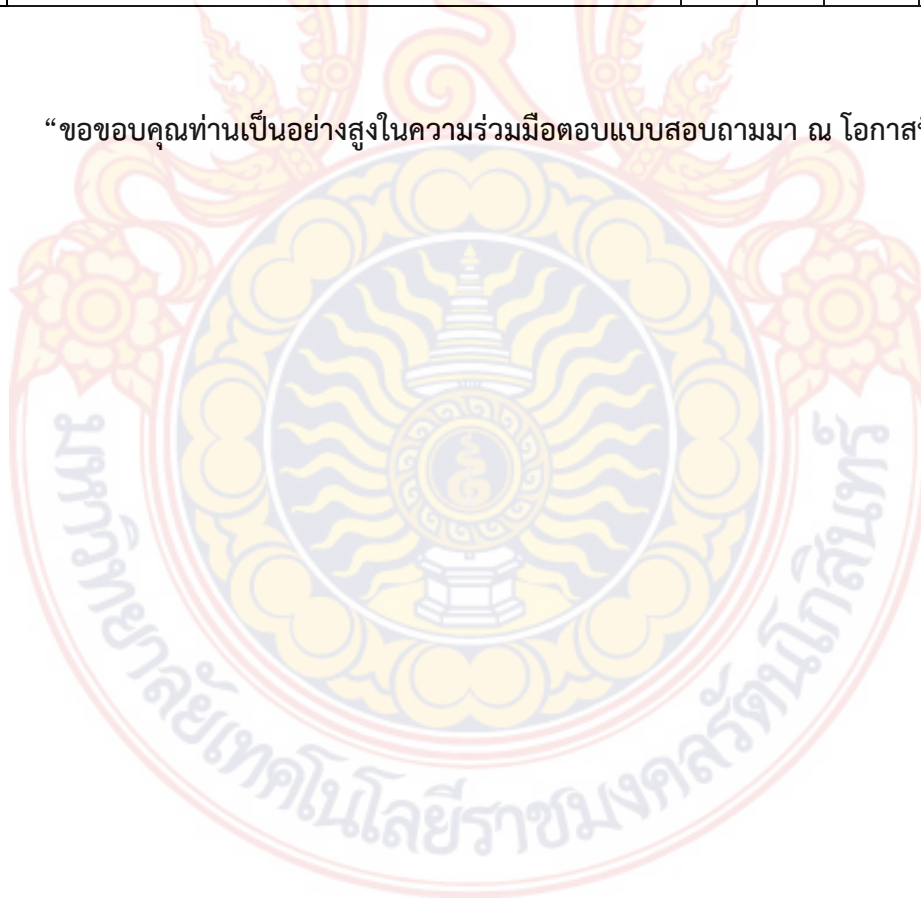
| ลำดับ | ประเด็น   | ระดับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ |     |         |      |            |
|-------|---|---------------------------------|-----|---------|------|------------|
|       |   | มากที่สุด                       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
|       |   | (5)                             | (4) | (3)     | (2)  | (1)        |
| 1.    | <b>ระบบการบริหารจัดการ</b>  |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.1 ขั้นตอนการรับเรื่องร้องทุกข์ร้องเรียนไม่มีความยุ่งยากซับซ้อน  |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.2 มีการแนะนำหลักเกณฑ์และขั้นตอนการดำเนินการอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม   |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.3 มีช่องทางการติดต่อ สอบถาม และ การรับเรื่องราวการร้องทุกข์ร้องเรียน ที่สามารถดำเนินการได้หลากหลายช่องทาง |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.4 มีการแจ้งผลการดำเนินงานการติดตามเรื่องร้องทุกข์ร้องเรียนที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขปัญหา                    |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.5 ก่อนการดำเนินงานมีการวางแผนและเตรียมความพร้อม   |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.6 การจัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ผู้ปฏิบัติงาน  |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.7 การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็น  |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.8 มีการประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน   |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.9 ให้บริการด้วยความเท่าเทียมไม่มีการเลือกปฏิบัติ  |                                 |     |         |      |            |
|       | 1.10 ผู้รับบริการได้รับความสะดวกในการเข้ารับบริการ  |                                 |     |         |      |            |



| ลำดับ | ประเด็น   | ระดับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ |     |         |      |            |
|-------|---|---------------------------------|-----|---------|------|------------|
|       |   | มากที่สุด                       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
|       |   | (5)                             | (4) | (3)     | (2)  | (1)        |
| 2.    | <b>บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม</b>  |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.11 ความเป็นกลางของผู้ปฏิบัติงานที่ทำการไกล่เกลี่ยปัญหาข้อพิพาท ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา (ไม่มีการขัดแย้งระหว่างประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม) |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.12 สถานที่สำหรับให้บริการไกล่เกลี่ยมีความสะดวกสบาย สะอาดเป็นระเบียบ เรียบร้อย มีความเหมาะสม   |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.13 ผู้ปฏิบัติงานที่ทำการไกล่เกลี่ยปัญหาข้อพิพาท ต้องมีความรู้ความสามารถ และมีเทคนิคการไกล่เกลี่ยปัญหาข้อพิพาท   |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.14 การดำเนินการไกล่เกลี่ยสามารถสร้างความพึงพอใจต่อคู่ขัดแย้ง  |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.15 การให้คำแนะนำมีความเหมาะสมถูกต้อง  |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.16 มารยาทและการแสดงออกของผู้ปฏิบัติงานต่อประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการมีความเหมาะสม   |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.17 ผู้รับบริการมีความมั่นใจต่อการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม  |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.18 ความน่าเชื่อถือของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดำรงธรรม   |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.19 ผู้ปฏิบัติงานให้บริการด้วยความสุภาพ อ่อนน้อม มีอัธยาศัยดี  |                                 |     |         |      |            |
|       | 2.20 ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น มีความเอาใจใส่รับฟังปัญหาและตอบข้อซักถามอย่างเต็มใจ  |                                 |     |         |      |            |
| 3.    | <b>กระบวนการลงพื้นที่และการประสานงาน</b>  |                                 |     |         |      |            |
|       | 3.21 การลงพื้นที่ของผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหาได้  |                                 |     |         |      |            |
|       | 3.22 ผู้ปฏิบัติงานมีการติดต่อกับผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง  |                                 |     |         |      |            |
|       | 3.23 มีการประสานงานทำงานร่วมกับผู้นำในท้องถิ่น  |                                 |     |         |      |            |
|       | 3.24 ความรวดเร็วในการประสานงานแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน   |                                 |     |         |      |            |
|       | 3.25 มีการทำงานบูรณาการกับภาคส่วนอื่น (เช่น ตำรวจ ทหาร อื่นๆ)   |                                 |     |         |      |            |

| ลำดับ | ประเด็น  | ระดับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ |     |         |      |            |
|-------|--|---------------------------------|-----|---------|------|------------|
|       |  | มากที่สุด                       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
|       |  | (5)                             | (4) | (3)     | (2)  | (1)        |
| 4.    | งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ  |                                 |     |         |      |            |
|       | 4.26 มีแผนการเบิกจ่ายงบประมาณที่ชัดเจน   |                                 |     |         |      |            |
|       | 4.27 วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงาน เพียงพอ และเหมาะสม   |                                 |     |         |      |            |
|       | 4.28 การมียานพาหนะสำหรับการลงพื้นที่ปฏิบัติงาน   |                                 |     |         |      |            |
|       | 4.29 อุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการให้บริการมีครบครัน   |                                 |     |         |      |            |
|       | 4.30 มีเทคโนโลยีที่นำมาให้บริการเหมาะสมต่อการใช้งาน (เครื่องคอมพิวเตอร์สำนักงาน, เครื่องคอมพิวเตอร์พา, โทรศัพท์มือถือ, กล้องถ่ายรูป, เครื่องบันทึกภาพ, เครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น) |                                 |     |         |      |            |

“ขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงในความร่วมมือตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้”



## ประวัติผู้วิจัย

|                      |   |
|----------------------|---|
| ชื่อ – สกุล          | นายชัยพร ศรีนวลจันทร์   |
| วัน เดือน ปีเกิด     | 30 เมษายน 2528  |
| สถานที่เกิด          | เพชรบุรี  |
| ที่อยู่ปัจจุบัน      | 5/2 หมู่ที่ 4 ตำบลเขาน้อย อำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์<br>77120                       |
| สถานที่ทำงาน         | ที่ทำการปกครองจังหวัดประจวบคีรีขันธ์  |
| ประวัติการศึกษา      | ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต<br>คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง                                |
| ประสบการณ์ทำงาน      | ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ)<br>ที่ทำการปกครองอำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี     |
| พ.ศ. 2559 – 2560     |   |
| พ.ศ. 2560 – 2561     | ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ)<br>ที่ทำการปกครองอำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ |
| พ.ศ. 2561 – ปัจจุบัน | เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ<br>ที่ทำการปกครองจังหวัดประจวบคีรีขันธ์                           |

