

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ.2552

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

จิตติมา จิตติคุณ

นางสาวจิตติมา จิตติคุณ

ผู้วิจัย

ป/ตร/ดง

รองศาสตราจารย์ปิยธิดา ศรีเดช,

บช.บ.(เกียรตินิยม), M.P.H., ส.ด.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ศ. ดร. ดิเรก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธีระ ศรีกรรณิจิตร,

วท.ม.(ชีวสถิติ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผศ.ดร. นร

ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,

พ.บ.

คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ป/ตร/ดง

รองศาสตราจารย์ปิยธิดา ศรีเดช,

บช.บ.(เกียรตินิยม), M.P.H., ส.ด.

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

วิทยาศาสตร์มหบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)

สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข

คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข
วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2552

จิตติมา ลัดดาภิรมย์

นางสาวจิตติมา ลัดดาภิรมย์
ผู้วิจัย

นายสุภชัย ฤกษ์งาม,
ว.ว.(กุมารเวชศาสตร์)
ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พระ กรีกกรีนจิตร,
วท.ม.(ชีวสถิติ)
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ปิยธิดา ศรีเดช,
บช.บ.(เกียรตินิยม), M.P.H., ศ.ค.
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,
พ.บ.
คณบดี
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุมาลี สิงหนิยม,
วท.ม.(ชีวสถิติ)
รักษาการแทนคณบดี
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษากรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข” ฉบับนี้สำเร็จลงไปด้วยความกรุณา ความช่วยเหลือ และการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในทางวิชาการ จากอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ และคณะกรรมการทุกท่าน โดยเฉพาะ รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยธิดา ศรีเดช ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิระ ครีกครั้นจิตร และผู้ทรงคุณวุฒิ นายแพทย์สุภชัย ฤกษ์งาม ที่ได้กรุณาสละเวลาในการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะข้อคิดต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ตลอดจนได้ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องอย่างอดทนและมีเมตตาเสมอมา

ขอขอบพระคุณนายแพทย์ นคร เปรมศรี นายแพทย์เจดสรร นามวาท และ นางณัฐธิดา สอนคร้ามดี ที่กรุณาสละเวลาตรวจสอบให้คำแนะนำความถูกต้องของเนื้อหา และรูปแบบของแบบสอบถามให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ และอาจารย์ประจำคณะสาธารณสุขศาสตร์ทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ประจำภาควิชาบริหารงานสาธารณสุขทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่สามารถกล่าวนามได้ในหน้ากิตติกรรมประกาศนี้

ขอขอบพระคุณ ข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขทุกท่านที่ให้ความร่วมมืออย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณอย่างสูง

ขอบขอบพระคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข (ภาคพิเศษ) และบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ทุกคน สำหรับกำลังใจ ความห่วงใยและการให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ตลอดมา

ท้ายที่สุด ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และญาติพี่น้อง ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนด้านการศึกษามาโดยตลอด ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงไปด้วยดี

จิตติญา ลัดดากลม

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษากรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY: A CASE STUDY OF DEPARTMENT OF DISEASE
CONTROL, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

จิตติญา ลัดดาภรณ์ 4936326 PHPH/M

วท.ม.(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ปิยธิดา ศรีเดช, บช.บ.(เกียรตินิยม), M.P.H., ศ.ค., พิระ ศรีกรรณจิตร,
วท.ม.(ชีวสถิติ)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์เพื่อประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการ และพนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง เป็นข้าราชการ พนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง จำนวน 264 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลจาก แบบสอบถาม รวมทั้งศึกษาข้อมูลจากเอกสาร/รายงานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและ การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน โดยมีระยะเวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่ 4 มิถุนายน 2551 - 20 มิถุนายน 2551

ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ ส่วนใหญ่(ร้อยละ 84.5) ประเมินการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรคในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านคือ ด้านการเตรียมความพร้อม ด้านการปฏิบัติ ด้านการวัด และจัดการความรู้ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มี 3 ตัวแปร ได้แก่ เป้าหมายขององค์กร ($r = 0.58, p < 0.001$) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ($r = 0.67, p < 0.001$) และระดับการศึกษา ($r = -0.21, p < 0.001$) โดย 2 ปัจจัยแรกมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ส่วนปัจจัยสุดท้ายคือระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ ในเชิงลบ โดยปัจจัยทั้งหมดร่วมกันอธิบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของ ข้าราชการ พนักงานราชการได้ร้อยละ 66.30 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ ที่พบมาก ที่สุด คือ การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรยังมีไม่มากนัก และยังไม่สามารถผสมผสานการพัฒนาคุณภาพฯ เข้ากับเนื้องานปกติได้เท่าที่ควร ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา คุณภาพฯ และควรให้ความสำคัญในการผลักดันสนับสนุนนโยบายอย่างจริงจังและควรมีการติดต่อสื่อสาร และการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ อย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ / การประเมินผล / การปฏิบัติงาน

PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY: A CASE STUDY OF
DEPARTMENT OF DISEASE CONTROL, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

JITTIYA LUDDAGLOM 4936326 PHPH/M

M.Sc.(PUBLIC HEALTH) MAJOR IN PUBLIC HEALTH ADMINISTRATION

THESIS ADVISOR COMMITTEE : PIYATHIDA TRIDECH, B.A.(Acc.), M.P.H.,
Dr.P.H., PEERA KRUGKRUNJIT, M.Sc.(Bios)

ABSTRACT

This study is an analytical research to assess the level of recognition of Public Sector Management Quality, factors influencing activities regarding Public Sector Management Quality, including obstacles to quality improvement among government officials in the Department of Disease Control (DDC), Ministry of Public Health. The survey was conducted with a sample of 264 officials using validated questionnaires and also through analysis of documents on Public Sector Management Quality activities. Descriptive statistical and step-wise multiple regression were used for analysis. Data was collected from June 4-20, 2008.

The results revealed that 84.5% of the samples assessed the Public Sector Management Quality at a high level with an average score of 3.84. It was also demonstrated that the recognition of the necessary stages (preparatory phase, implementation, knowledge management and work outcome) in Public Sector Management Quality was also perceived by the samples at a high level. The significant factors that influenced Public Sector Management Quality were organization's goal ($r=0.58$, $p<0.001$) and internal communications ($r=0.67$, $p<0.001$), which revealed the positive impact, whereas level of education ($r=-0.21$, $p<0.001$) showed the negative impact. These 3 factors could explain Public Sector Management Quality according to the opinion of the officials at level of 66.3%. The obstacles of conducting Public Sector Management Quality were the inadequate participation of the officials and integration of Public Sector Management Quality to the routine work. There should be the policy support from executive level for encouraging all officials to participate voluntarily in quality improvement activities.

KEY WORDS : PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY /
ASSESSMENT / WORK OPERATION

142 pages.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญแผนภูมิ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ระดับการวัดตัวแปร.....	8
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	10
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	
1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน.....	11
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ.....	15
3. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	25
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	36
5. โครงสร้างและการบริหารงานของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	42
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	
รูปแบบการวิจัย.....	52
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	52
การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง.....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	58
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	60
ข้อพิจารณาด้านจริยธรรม.....	60
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม.....	62
ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาข้อมูลจากรายงานเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพฯ.....	80
บทที่ 5 อภิปรายผล	84
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	90
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาไทย	96
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาอังกฤษ	106
บรรณานุกรม	114
ภาคผนวก	120
ประวัติผู้วิจัย	142

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพที่พัฒนามาจาก MBNQA	27
2 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	35
3 วัฒนธรรมกรมควบคุมโรค	45
4 จำนวนข้าราชการ พนักงานข้าราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข	52
5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการ และพนักงานราชการ สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข	55
6 จำนวน ร้อยละของข้าราชการและพนักงานราชการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	62
7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น ต่อปัจจัยลักษณะงานของข้าราชการ พนักงานราชการ	64
8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น ต่อปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร	66
9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำแนกเป็นรายด้าน	68
10 เปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคลกับการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข	70
11 เปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง ปัจจัยด้านลักษณะงาน กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข	71
12 เปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข	72
13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
14 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด ในการทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	76
15 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นที่เป็นปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ PMQA	78
16 จำนวน ร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ PMQA	79
17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยลักษณะงาน บรรยายกาองค์การ และการพัฒนาคุณภาพฯ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	134

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	10
2 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงาน สถานภาพทางจิตวิทยาและผลลัพธ์ของงาน.....	14
3 เกณฑ์ 7 หมวด ที่มีความเชื่อมโยงในระบบ	30
4 โครงสร้างของการบริหารงานกระทรวงสาธารณสุข	47

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546 - 2550) กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ดังปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน(ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546 : 1-2)

การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนินการยกระดับมาตรฐานการพัฒนาระบบราชการ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพของระบบการบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและกำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากล โดยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและ โอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานของ

องค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมบัติ อิศรานุรักษ์, 2549: 1)

กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานราชการหน่วยงานหนึ่งที่ได้ นำเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ โดยได้เริ่มดำเนินการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 และเริ่มดำเนินการบริหารจัดการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพฯ อย่างจริงจังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา โดยการดำเนินการดังกล่าวนี้เพื่อให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่หน่วยงานทั้งภาครัฐและ เอกชนจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนอง ต่อความต้องการของประชาชนได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่บุคลากรในหน่วยงานจะต้องมีการ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งมีการนำระบบการพัฒนาคุณภาพที่ทันสมัยมาใช้ในหน่วยงานเพื่อที่จะทำให้งานหรือ องค์กรสามารถดำเนินการต่าง ๆ ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

แต่อย่างไรก็ตามในการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ใน กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข นั้นยังถือได้ว่าเป็นเทคนิคและแนวทางการพัฒนาคุณภาพ แนวใหม่ที่ได้นำมาใช้ในหน่วยงาน โดยบุคลากรในหน่วยงานจะต้องมีการเรียนรู้ และทำความเข้าใจ เกี่ยวกับเกณฑ์ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพแนวใหม่ขององค์กร ซึ่งอาจทำให้บุคลากรรู้สึกว่าจะต้อง มีภาระงานเพิ่มขึ้นแต่มีคนทำงานเท่าเดิม จึงเป็นภาระงานที่หนักและต้องใช้เวลาทำงานมาก ซึ่งอาจ เป็นสาเหตุนำไปสู่ความท้อถอยในการทำงานได้ (กิงกาญจน์ อุดลย์ผดุงศักดิ์, 2542: 18)

ดังนั้นเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและเกิดการยอมรับกับเกณฑ์การพัฒนา คุณภาพฯ ภายในหน่วยงาน การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) จึงถูกนำมาใช้เพื่อ เป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรเกิดการยอมรับและไม่กลัวการเปลี่ยนแปลงที่จะ เกิดขึ้น โดยในการนำการบริหารการเปลี่ยนแปลงเข้ามาใช้ในองค์กรนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ปัจจัยทางด้านบุคคล ความพร้อมของบุคลากร การวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี การมีผู้นำที่ความกระตือรือร้น (Active Leadership) องค์กรมีเป้าหมายในการดำเนินการที่ชัดเจน มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการสร้างวัฒนธรรม องค์กรเพื่อสนับสนุนสภาพแวดล้อมใหม่ รวมถึงการจัดการด้านระบบของการตอบแทน หรือการ ให้รางวัล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2545: 2) โดยหากองค์กรสามารถใช้ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรในองค์กรจะยอมรับนโยบาย แนวคิดการพัฒนาคุณภาพเทคนิคใหม่ และจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ดี นำมาสู่การพัฒนาและ ปรับปรุงศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กรในที่สุด ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการนำแนวคิด ใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กรเพื่อพัฒนางาน ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ความรู้ เจตคติ ปัจจัยด้าน

ระบบสังคม การมีส่วนร่วมและการได้รับข้อมูลข่าวสาร (บุษรินทร์ ที่ดี, 2542: 150) ขณะที่วันทนา ลิพิทักษ์วัฒนา (2542: 96) วิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ พฤติกรรมผู้นำ ลักษณะงานด้านความหลากหลาย ความมีเอกลักษณ์ ความสำคัญของงาน ความมีอิสระ และผลป้อนกลับของงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านการยอมรับเป้าหมาย มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์เจ้าพระยาอมราช จังหวัดสุพรรณบุรี

จากสถานการณ์ดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาระดับความคิดเห็นของ ข้าราชการและพนักงานที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข รวมทั้งปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน รวมทั้งด้านบรรยากาศของ องค์การที่อาจมีผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยในการศึกษาวิจัยนี้เพื่อ เป็นแนวทางให้กับผู้บริหารตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผน พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขให้มี ประสิทธิภาพ นำมาซึ่งการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและองค์การต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เป็นอย่างไร
2. ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลารับราชการ มีผลต่อ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการ ปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูล ย้อนกลับของงาน มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือไม่ อย่างไร
4. บรรยากาศองค์การ ซึ่งได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์การ แบบความเป็นผู้นำ ความ ซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ มีผลต่อการ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามความคิดเห็นของข้าราชการ และพนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่ออธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และบรรยากาศขององค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
3. เพื่ออธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และบรรยากาศขององค์กรที่สามารถคาดทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

สมมติฐานการวิจัย

1. เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลารับราชการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกสิทธิ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
3. บรรยากาศองค์กร ได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์กร แบบความเป็นผู้นำ ความซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
4. ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน และบรรยากาศองค์กร สามารถคาดทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขได้

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถกำหนดกรอบแนวความคิดเพื่อการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษากรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ได้ดังต่อไปนี้คือ

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็น 3 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลารับราชการ
2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกสิทธิ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน
3. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์การ แบบความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การปฏิบัติ การวัดและการจัดการความรู้ และผลลัพธ์การดำเนินการ

ขอบเขตการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยศึกษาเฉพาะกรณี ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลาง กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานจริงในหน่วยงาน ส่วนกลางของกรมควบคุมโรคฯ ทั้งนี้ ไม่รวมข้าราชการที่ลาศึกษาต่อและข้าราชการที่ไปช่วยราชการที่อื่น

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง ผลการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพฯ ตามความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการ กรมควบคุมโรคกระทรวง

สาธารณสุข โดยพิจารณาจาก 4 เกณฑ์คือ การเตรียมความพร้อม การปฏิบัติ การวัดและจัดการความรู้ และผลลัพธ์การดำเนินการ

การเตรียมความพร้อม หมายถึง การเตรียมขององค์การในการนำเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มาใช้ภายในองค์การ โดยต้องมีการกำหนดทิศทางขององค์การให้ชัดเจน มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การปฏิบัติ หมายถึง การนำเอาเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มาใช้ภายในองค์การ หลังจากที่ได้มีการวางแผนเตรียมความพร้อมแล้ว และการจะนำไปปฏิบัตินั้นจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การ และให้ความสำคัญกับกระบวนการเพื่อสร้างกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ

การวัดและการจัดการความรู้ หมายถึง การประเมินวิเคราะห์และการจัดการความรู้ต่างๆ ภายในองค์การทั้งในด้านการนำองค์การ การจัดกระบวนการ การประเมินผลลัพธ์ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและมีความเชื่อมโยงกับภารกิจและกลยุทธ์ขององค์การ

ผลลัพธ์การดำเนินการ หมายถึง ผลกระทบของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่เป็นไปตามเป้าหมายและพันธกิจที่ได้ตั้งไว้ โดยให้ความสำคัญกับระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเชื่อมโยงให้เห็นถึงความเป็นเหตุเป็นผลกันของการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ กับผลลัพธ์การดำเนินการที่เกิดขึ้น

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลที่ต้องการศึกษา ประกอบด้วย

1. เพศ หมายถึง ลักษณะที่บ่งบอกว่าหญิง หรือ ชาย
2. อายุ หมายถึง อายุจริง ตามวัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลาง โดยนับอายุเต็มปีบริบูรณ์จนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม শেষของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปให้นับเป็น 1 ปี
3. ระดับการศึกษา หมายถึง การศึกษาขั้นสูงสุดที่ศึกษาสำเร็จจากสถานศึกษา โดยแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก
4. ระยะเวลารับราชการ หมายถึง จำนวนปีในการรับราชการของข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลาง โดยนับตั้งแต่เริ่มรับราชการ শেষของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปให้นับเป็น 1 ปี

ข้าราชการ และพนักงานราชการ หมายถึง ข้าราชการและพนักงานราชการ ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่สังกัดภายใต้กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ทั้งนี้ไม่รวมข้าราชการที่ลาศึกษาต่อ และข้าราชการที่ไปช่วยราชการที่อื่น

ปัจจัยด้านลักษณะงาน หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานในความรับผิดชอบที่ข้าราชการและพนักงานราชการปฏิบัติ ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน

การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะของงานในความรับผิดชอบที่ข้าราชการและพนักงานราชการต้องใช้ทักษะและความสามารถ ความชำนาญด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การทำงานเป็นทีม มนุษยสัมพันธ์ การวางแผน และการตัดสินใจ เป็นต้น

ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง ลักษณะของงานในความรับผิดชอบที่ข้าราชการและพนักงานราชการสามารถปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการและบังเกิดเป็นผลงาน

ความสำคัญของงาน หมายถึง ลักษณะงานในความรับผิดชอบที่มีผลกระทบต่อดำรงชีวิตหรือการทำงานของข้าราชการและพนักงานราชการ บุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ความเป็นอิสระในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานในความรับผิดชอบที่เปิดโอกาสให้ข้าราชการและพนักงานราชการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง วิธีการดำเนินการ มีความเป็นอิสระในการใช้วิจารณญาณของตนเอง สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองในการดำเนินการและกำหนดเวลาในการทำงาน โดยปราศจากการควบคุมจากผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

ข้อมูลย้อนกลับของงาน หมายถึง ลักษณะงานในความรับผิดชอบที่แสดงให้เห็นให้ข้าราชการและพนักงานราชการได้ทราบถึงข้อมูลโดยตรงและชัดเจนของผลลัพธ์ที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว ว่ามีประสิทธิผลและประสิทธิภาพหรือไม่ รวมทั้งความรู้สึกร่วมกันของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานนั้น

บรรยากาศองค์การ หมายถึง ลักษณะของสภาพต่าง ๆ ขององค์การ ตามการรับรู้ของข้าราชการและพนักงานราชการ ซึ่งบรรยากาศองค์การอาจมีอิทธิพลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมสามารถส่งผลถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้

ขนาดและโครงสร้าง หมายถึง ขนาดและโครงสร้างการบังคับบัญชาขององค์กร โดยขนาดและโครงสร้างขององค์กร จะมีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานและลักษณะการดำเนินงานภายในองค์กร

แบบของความเป็นผู้นำ หมายถึง รูปแบบความเป็นผู้นำ ของหัวหน้าและผู้บริหารงานภายในองค์กร ซึ่งแบบของความเป็นผู้นำดังกล่าว มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน โดย ผู้นำมีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจ ระบบการควบคุมลักษณะงาน ความมีอิสระและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ความซับซ้อนของระบบงาน หมายถึง จำนวนและลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องระหว่างกัน ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบและหน่วยงาน ซึ่งหากระบบงานมีความซับซ้อนมากจะทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานในองค์กร

เป้าหมาย หมายถึง องค์กรย่อมแตกต่างกันในเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ส่วนหนึ่งที่องค์กรแตกต่างมาจากการแยกประเภทขององค์กร เช่น องค์กรธุรกิจ กับองค์กรที่ให้บริการสาธารณะย่อมแตกต่างกันในเป้าหมาย ดังนั้นเป้าหมายขององค์กรที่ต่างกันก็มีผลต่อบรรยากาศและการดำเนินงานภายในองค์กร

การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง ลักษณะการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่แสดงให้เห็นถึงสถานภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม เช่น การติดต่อ สื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน เป็นต้น โดยสายใยการติดต่อสื่อสารดังกล่าวมีอิทธิพลต่อลักษณะการดำเนินงานและบรรยากาศขององค์กร

ระดับการวัดตัวแปร

ตัวแปร	ระดับการวัด
ตัวแปรอิสระ ปัจจัยส่วนบุคคล - เพศ - อายุ - ระดับการศึกษา - ระยะเวลารับราชการ	Nominal Scale Ratio Scale Ordinal Scale Ratio Scale

ระดับการวัดตัวแปร (ต่อ)

ตัวแปร	ระดับการวัด
ปัจจัยลักษณะงาน	
- การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน	Interval Scale
- ความมีเอกลักษณ์ของงาน	Interval Scale
- ความสำคัญของงาน	Interval Scale
- ความมีอิสระในการทำงาน	Interval Scale
- ข้อมูลย้อนกลับของงาน	Interval Scale
บรรยากาศองค์การ	
- ขนาดโครงสร้างองค์การ	Interval Scale
- แบบความเป็นผู้นำ	Interval Scale
- ความซับซ้อนของระบบงาน	Interval Scale
- เป้าหมายขององค์การ	Interval Scale
- การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ	Interval Scale
ตัวแปรตาม	
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	
- การเตรียมความพร้อม	Interval Scale
- การปฏิบัติ	Interval Scale
- การวัดและการจัดการความรู้	Interval Scale
- ผลลัพธ์การดำเนินการ	Interval Scale

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาศูนย์ควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาสร้างกรอบแนวคิดได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษากรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานและเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะงาน โดยกล่าวถึง ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยกล่าวถึงความหมาย องค์ประกอบ และ การวัดบรรยากาศองค์การ
3. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยกล่าวถึง ความหมาย วัตถุประสงค์ของการบริหาร ความสำคัญ หลักของเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพฯ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกล่าวถึงความหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ การกำหนดวิธีประเมินและประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. โครงสร้างและการบริหารงานของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยกล่าวถึง ความเป็นมา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างขององค์การ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะงาน

องค์การที่มีโครงสร้างการบริหารงานที่ดี ผู้บริหารต้องมีการออกแบบคุณลักษณะงาน เพื่อให้มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล การออกแบบคุณลักษณะงาน จะเริ่มจากงานที่มีความง่ายไปหางานที่มีความยาก ดังนี้ สเคอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1996: 115)

1. การกำหนดลักษณะงาน (Job simplification) เป็นการออกแบบคุณลักษณะของงาน โดยมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ขอบเขตของงานมีความเฉพาะเจาะจง และไม่เน้นรายละเอียดของงานมากนัก เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือการวางแผนงานใด ๆ ทั้งสิ้น

2. การกำหนดหน้าที่ของงาน (Job enlargement) เป็นการออกแบบคุณลักษณะของงาน โดยมีการกำหนดขอบเขตของงานแบบกว้างๆ ผู้ปฏิบัติงานต้องสามารถปฏิบัติกิจกรรมหลาย ๆ อย่างไปพร้อมๆ กัน

3. การหมุนเวียนงาน (Job rotation) เป็นการออกแบบคุณลักษณะของงานโดยให้มีการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนหน้าที่งาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ทุกลักษณะ

4. การเพิ่มคุณค่าของงาน (Job enrichment) เป็นการออกแบบคุณลักษณะของงาน โดยการเพิ่มคุณค่าของงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจการปฏิบัติงาน

ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้ได้ว่าเป็นลักษณะงานที่มีคุณค่า จะทำให้ผู้ทำงานเกิดความต้องการทุ่มเททำงานอย่างหนัก หรือพยายามทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ธงชัย สันติวงษ์, 2537: 123; Schermerhorn, 1996: 163) โดยการปรับปรุงส่วนประกอบของงานต่าง ๆ และวิธีการเพิ่มคุณค่าของงานที่นิยมใช้กันมากคือ รูปแบบการจัดคุณลักษณะของงาน (Job Characteristic Model) ของ แฮกแมนและโอล์ดแฮม (Hackman and Oldham) โดยอาศัยแนวคิดของ Herzberg เป็นพื้นฐานได้เสนอแนวคิดของภาวะทางจิตที่สำคัญ และจำเป็นในการที่จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะทำงาน 3 ภาวะคือ

1. การรู้สึกรู้ว่างานมีความหมาย (Experienced meaningfulness) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถรับรู้ถึงคุณค่าหรือความสำคัญของงานที่ตนปฏิบัติ

2. การมีความรับผิดชอบต่อผลของงาน (Experienced responsibility) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในผลของงานที่ตนเองได้ทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติ

3. การรับรู้ถึงผลของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง (Knowledge of results) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถรับรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าได้มาตรฐานหรือไม่ และมีความพึงพอใจในผลงานเพียงใด

เมื่อใดที่สถานการณ์ทั้ง 3 นี้ เกิดขึ้นกับบุคคล บุคคลจะอยู่ในภาวะรับการจูงใจและคาดหวังว่าจะมีประสบการณ์ต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับงานของตน และสิ่งที่ตามมาคือการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง การขาดงานก็จะลดลง และอัตราการลาออกจากงานลดลง ถ้าองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งของภาวะทางจิตนี้ขาดไป ภาวะรับการจูงใจของบุคคลจะลดลงอย่างเห็นได้ชัด

แฮกแมนและโอล์ดแฮม (Hackman and Oldham, 1980:77-84) กล่าวว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับบุคคลคือ ความสามารถของบุคคลและผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นจากคุณลักษณะเฉพาะของงาน (Core job dimensions) 5 ลักษณะดังต่อไปนี้

1. การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน (Skill variety) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติต้องใช้ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ หรือมีความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงาน ซึ่งงานในลักษณะนี้ จะสามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำกิจกรรมหลายๆ อย่างของหน่วยงานได้สำเร็จผล
2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity) หมายถึง ลักษณะของงานที่แสดงถึงทุกส่วนของงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการและบังเกิดผลงาน ลักษณะของงานที่มีเอกลักษณ์ของงานสูงจะสามารถจูงใจผู้ปฏิบัติงานได้ดี เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานได้คิดและทำงานนั้นเอง ตั้งแต่เริ่มต้นจนงานนั้นเสร็จสิ้น
3. ความสำคัญของงาน (Task significance) หมายถึง ลักษณะของงานที่มีผลกระทบต่อภารกิจหรือบุคคลอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกมีความสุขกับงานเมื่อคิดว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อสิ่งอื่น
4. ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) หมายถึง ระดับของงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระในการใช้วิจารณญาณของตนเอง สามารถที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ในการดำเนินงานและการกำหนดเวลาในการทำงาน บุคคลจะเพิ่มความรู้สึกของความรับผิดชอบต่อผลงานของงานที่เกิดขึ้น
5. ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Feedback) หมายถึง ลักษณะของงานที่แสดงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงข้อมูลโดยตรงและชัดเจนของผลลัพธ์ที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ รวมทั้งความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ

แฮกแมนและโอล์ดแฮม (1980) ได้กล่าวถึงรูปแบบคุณลักษณะของงานไว้ว่า การที่บุคคลรับรู้คุณลักษณะของงานภายในองค์กรเกี่ยวกับความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และผลป้อนกลับของงาน จะทำให้เกิดสถานการณ์ทางจิตวิทยา 3 ประการ คือ การรู้สึกว่างานมีความหมาย การมีความรับผิดชอบต่อผลของงาน และการรับรู้ถึงผลของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง ผลลัพธ์ที่ตามมา คือบุคคลมีความพึงพอใจในงานสูง ส่งผลถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลของงาน

ในปัจจุบัน ผู้บริหารองค์กรต่างๆ ได้ให้ความสำคัญกับการออกแบบคุณลักษณะของงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการออกแบบคุณลักษณะของงานโดยการเพิ่มคุณค่าของงาน

(Job enrichment) ซึ่งการออกแบบคุณลักษณะของงานแบบนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Job characteristic model) ดังแสดงในภาพ



แผนภูมิที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงาน สถานภาพทางจิตวิทยาและผลลัพธ์ของงาน
ที่มา: Hackman, J.R. & Oldham, G.R. Work Redesign. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1980: 90

จากทฤษฎีลักษณะงานของแฮกแมนและโอลด์แฮม (1980) ที่มุ่งเน้นธรรมชาติและเนื้อหาของงานนี้จะทำให้ผู้บริหารทราบถึงปัจจัยและกระบวนการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความพึงพอใจ ผู้บริหารควรพิจารณานำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างเหมาะสมตามลักษณะที่แตกต่างกันไปของแต่ละองค์กร โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีลักษณะงานของ แสคแมนและโอล์คแฮม มาใช้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยลักษณะงานที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

มนุษย์ไม่ได้ทำงานอยู่ในความว่างเปล่า เมื่อมาทำงานพวกเขาต้องมีความเข้าใจมาก่อนว่าเขาคือใครสมควรจะได้รับอะไร และสามารถทำอะไรได้ ประกอบกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น แบบของความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความไม่ยืดหยุ่นของโครงสร้างขององค์การและความคิดเห็นของกลุ่มงาน เป็นตัวกำหนดว่าพวกเขาจะมีทัศนคติต่องานและสภาพแวดล้อมของเขาอย่างไร การปฏิบัติงานของเขา ไม่เพียงแต่ขึ้นอยู่กับภาวะที่วิเคราะห์สถานการณ์ที่มองเห็นได้เท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับความรู้สึกที่เกิดจากความคิดของพวกเขาต่อบรรยากาศที่พวกเขาทำงานอยู่ด้วย (สมยศ นาวิการ, 2538: 297)

2.1 วิวัฒนาการแนวความคิดของบรรยากาศ

นักทฤษฎีสมัยเดิม เช่น เทเลอร์ (Taylor), แกนต์ (Henry L. Gantt), แฟรงก์ และกิลเบิร์ต (Frank & Lilian Gilbreth), ฮาลิงตัน (Harrington Emerson), คูก (Morris L. Cook) ไม่ได้พูดถึงบรรยากาศโดยตรง แต่นักทฤษฎีเหล่านี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบขององค์การที่เป็นไปตามหลักของควมมีเหตุผล (Scientific management) พวกเขาให้ความสนใจเกี่ยวกับแนวคิดของการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้าน การศึกษางาน โดยใช้การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลาและการจัดโครงสร้างขององค์การ การให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำกัดต่อการพิจารณาเรื่องส่วนบุคคล และปรากฏการณ์ที่เกิดจากความนึกคิด แต่อย่างไรก็ตามแนวความคิดดังกล่าวนี้จะเกี่ยวข้องกับระหว่างกันและก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การ (สมยศ นาวิการ, 2539:193)

กาวด์เนอร์ (Gouldner, 1954 อ้างถึงในเพชรรัตน์ สุวรรณนันทน์, 2541: 27) เป็นคนแรกที่ได้ตั้งคำถามในสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและได้ชี้ให้เห็นว่าระบบราชการ (Bureaucracy) นั้นอาจจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญและชี้ให้เห็นว่ารูปแบบขององค์การที่มีสิ่งแวดล้อมคงที่มีแนวโน้มของการบริหารงานแบบเครื่องจักรหรือเน้นที่ระบบโครงสร้าง หรือกระบวนการ ในขณะที่องค์การที่สัมฤทธิ์ผลในการทำงานจะมีโครงสร้างและกระบวนการแบบยืดหยุ่นง่าย

ผลกระทบจากการศึกษานี้ ทำให้นักวิชาการหันมามองและยอมรับองค์การในฐานะระบบการพิจารณาถึงบทบาทของสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การและประสิทธิภาพของงานจะไม่สมบูรณ์ ถ้าหากไม่ได้คำนึงถึงลักษณะสิ่งแวดล้อมภายใน (Internal environment) และสิ่งแวดล้อมภายในองค์การนี้ เคิร์ตและเลวิน (Kurt and Lewin) เรียกว่า “บรรยากาศองค์การ” (Organization climate) เขาเริ่มต้นศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การเป็นครั้งแรก ใน ค.ศ. 1930 ได้พยายามเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของบุคคลและสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกัน ดังแบบจำลอง $B = f(P, E)$

2.2 ความหมายของบรรยากาศองค์การ

สมยศ นาวิการ (2538: 193) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การจะมีลักษณะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์และแบบของความเป็นผู้นำ กับขวัญ กำลังใจและพฤติกรรมของพนักงาน บรรยากาศองค์การจะเป็นการรับรู้ หรือความรู้สึกต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ ซึ่งขึ้นอยู่กับบุคคลแต่ละคนตามความต้องการ และบุคลิกภาพของเขาเอง การรับรู้เหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน

เฮลลิจเกลและสโลคัม (Hellriegel & Slocum, 1979: 289) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ในแต่ละองค์การ ซึ่งการรับรู้เกี่ยวกับลักษณะองค์การนี้จะเป็นในระดับกว้างๆ มากกว่าระดับแคบ

อรุณ รักธรรม (2539: 31) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง จุดของค่านิยม ทัศนคติ และประเพณี ซึ่งมีผลกระทบต่อวิถีทางที่คนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2539: 21) ให้ทัศนะว่า บรรยากาศคือ สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การมีประสิทธิผลสนองความต้องการของพนักงาน

ในขณะที่เดียวกันสตีร์ (Steer, 1978: 101-102) ได้มองบรรยากาศองค์การในแง่บุคลิกภาพของมนุษย์ในองค์การที่มองเห็นได้ โดยสมาชิกขององค์การซึ่ง สตีร์ (Steer) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศดังนี้ 1) บรรยากาศที่แท้จริงขึ้นอยู่กับความเชื่อของสมาชิกในองค์การที่เขาเชื่อว่าเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะต่าง ๆ ในองค์การการกระทำและผลที่เกิดขึ้นด้านบรรยากาศย่อมมีลักษณะเฉพาะไม่ซ้ำแบบในแต่ละองค์การต่างออกไป 3) บรรยากาศซึ่งแสดงออกมาให้เห็นภายในองค์การนั้น ย่อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่สำคัญ ๆ ของบุคคลในองค์การ

จากแนวคิดและคำนิยามที่ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงบรรยากาศองค์การ ผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การหมายถึง ลักษณะของสภาพต่าง ๆ ขององค์การ ตามการรับรู้ของบุคลากร และคาดหวังว่าจะเป็นเช่นนั้น ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมภายในองค์การและมีอิทธิพลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรม ส่งผลถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลวตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.3 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

การศึกษาหรือการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การ ศึกษาจากการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้คล้ายคลึงกันดังนี้

มูมมองของลิเกิร์ต (Likert, 1979:73) เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ เน้นที่ผู้ปฏิบัติต้องได้รับข้อมูลข่าวสารภายในองค์การ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีอำนาจและอิทธิพลในองค์การ ตลอดจนมีการนำเทคนิค และวิทยาการใหม่มาใช้ในองค์การ พร้อมทั้งเสริมแรงจูงใจ เพื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย

ฮาลปินและครอฟท์ (Halpin & Croft, 1996: 150-151) ได้มององค์ประกอบในส่วนของบรรยากาศองค์การว่า เน้นที่พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนพฤติกรรมผู้ร่วมงานนั้น เน้นที่ท่าทีที่ผู้ร่วมงานแสดงถึงความรู้สึกในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ฟอร์แฮนด์ (Forehand อ้างถึงในสมยศ นวีการและสุสดี รุมาคม, 2520: 602-607) เน้นว่าองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การจะต้องมีขนาดและโครงสร้างขององค์การ เป้าหมายขององค์การ แบบฉบับของความเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ตลอดจนความซับซ้อนของระบบภายในองค์การด้วย

ลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968: 81-82) เน้นว่าองค์ประกอบในด้านของบรรยากาศองค์การต้องประกอบด้วยโครงสร้างขององค์การ ความท้าทายของงาน ความอบอุ่นในการสนับสนุน การให้รางวัล การลงโทษ และความขัดแย้งภายในองค์การ ตลอดจนความเสี่ยงต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานและต้องกำหนดมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานภายในองค์การด้วย

จากการจำแนกองค์ประกอบต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์การโดยนักวิชาการจะพบว่าไม่มีแบบใด ดีไปกว่ากันเพราะต่างก็มีบางส่วนที่เหมือนกัน หรือคล้ายคลึงกัน

2.4 การวัดบรรยากาศองค์การ

การพิจารณาบรรยากาศองค์การ จะพบว่าเป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางองค์การและพฤติกรรมของบุคคลที่อาจจะวัดได้ด้วยการศึกษาจากการรับรู้ของพนักงาน ซึ่งมีความยุ่งยากมาก แนวทางหนึ่งที่ใช้วัดบรรยากาศองค์การคือ การประเมินบรรยากาศองค์การโดยตรง โดยผ่านการรับรู้ของพนักงานที่อยู่ภายในองค์การนั้น แบบสอบถามได้ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้วัดการรับรู้ทางบรรยากาศองค์การของผู้ปฏิบัติงานได้แก่

2.4.1 การวัดบรรยากาศองค์การของฟอร์แฮนด์

ฟอร์แฮนด์ (Forehand) วัดบรรยากาศจากองค์ประกอบต่อไปนี้ (อ้างถึงในสมยศ นาวิการ และสุสติ รุมาคม, 2520: 602-607)

2.4.1.1 ขนาดและโครงสร้าง (Size and Structure) แม้ขนาดขององค์การโดยส่วนรวมจะมีความสำคัญ แต่ระดับของบุคคลในองค์การก็มีความสำคัญในแง่ของจิตวิทยา ระดับพนักงานคนใดคนหนึ่งตามสายบังคับบัญชาในองค์การโดยทั่ว ๆ ไปจะมีผลกระทบต่อบุคคล ผู้นั้นมากกว่าไม่ว่าเขาจะทำงานในองค์การขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาดเล็กก็ตาม

โครงสร้างขององค์การมีความสำคัญเช่นเดียวกัน และจะเกี่ยวข้องกับขนาด ด้วยองค์การที่มีขนาดใหญ่ระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูง และผู้ปฏิบัติงานจะห่างกันมากขึ้น และจะก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางด้านจิตวิทยาในลักษณะที่อยู่ห่างไกลออกไป จากจุดตัดสินใจนั้นอาจมีความเข้าใจในตัวเองว่ามีความสำคัญน้อยระยะทางดังกล่าวย่อมจะก่อให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการหรือไม่คำนึงถึงตัวบุคคลมาก เพราะการที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ทางด้านสังคมนั้นจะกระทำได้ยาก

2.4.1.2 แบบของความเป็นผู้นำ (Leadership patterns) มีอยู่หลายแบบ ล้วนมีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การนั้น ๆ แบบของความเป็นผู้นำย่อมมีผลกระทบต่อพนักงานคนใดคนหนึ่งต้องงาน ผู้นำมีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจ ระบบการควบคุมลักษณะงาน ความมีอิสระของพนักงานและปรากฏการณ์โดยส่วนรวมระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา

2.4.1.3 ความซับซ้อนของระบบงาน (System complexity) หมายถึง จำนวนและลักษณะของการเกี่ยวข้องระหว่างกัน ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ หากแผนกหนึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับสามแผนกงานเป็นอย่างมากมายแล้ว แผนกงานนี้จะต้องเกี่ยวข้องกับแผนกงานเหล่านี้เป็นอย่างมากแบบของการเกี่ยวข้องจะแตกต่างกันไปตามปัจจัยต่าง ๆ เช่น เป้าหมาย และวิทยาการ

2.4.1.4 เป้าหมาย (Goal direction) องค์การย่อมแตกต่างกันในเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ส่วนหนึ่งที่ยังการแตกต่างมาจากการแยกประเภทขององค์การเช่น องค์การธุรกิจ กับองค์การที่

ให้บริการสาธารณะย่อมแตกต่างกันในเป้าหมาย หรือแม้กระทั่งองค์การธุรกิจด้วยกัน ก็ยังแตกต่างกันในเป้าหมายของกำไร

2.4.1.5 สายใยการติดต่อสื่อสาร (Communication network) เป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะสายใยภายในองค์การจะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน หรือตามแนวนอน

โดยบรรยากาศองค์การทั้ง 5 ด้านนี้ มีผลต่อพฤติกรรมขององค์การและทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ ข้อสมมติฐานของฟอร์สเตอร์ คือ คุณลักษณะเหล่านี้และคุณลักษณะอื่น ๆ จะเกี่ยวข้องระหว่างกันและเป็นสิ่งที่กำหนดบรรยากาศองค์การ ซึ่งการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การนั้น จะไปกระตุ้นแรงจูงใจของบุคลากรในองค์การให้แสดงพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการปฏิสัมพันธ์ ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.4.2 การวัดบรรยากาศองค์การของ ลิตวินและสตริงเจอร์

ลิตวิน และสตริงเจอร์ (Litwin and Stringer อ้างถึงในสมยศ นาวิการและผุสดี รุมาคม, 2520: 607-613) ได้แยกมิติบรรยากาศองค์การไว้ และวัดบรรยากาศองค์การจากองค์ประกอบต่อไปนี้

2.4.2.1 โครงสร้าง (Structure) ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมระหว่างบุคคลและพฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน

2.4.2.2 ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge and Responsibility) วัดความเข้าใจหรือการรับรู้ทางด้านการท้าทายของงาน และความรู้สึกที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ปัจจัยทางด้านการท้าทายจะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาในเรื่องของแรงจูงใจทางด้านการสำเร็จของพนักงาน แรงจูงใจทางด้านการสำเร็จจะถูกรักษาไว้ในบรรยากาศที่ยอมให้พนักงาน มีความรับผิดชอบสูงในงาน ความพอใจในงานที่ทำ และผลการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อโอกาสที่จะได้ “แสดงออกด้วยตัวเอง” การควบคุมตัวเอง “การมีส่วนร่วม” และความมีอิสระของบุคคล และความรับผิดชอบที่อยู่ภายในสภาพแวดล้อมของงาน การเพิ่มความรับผิดชอบของบุคคล มีผลทำให้ความจงรักภักดี ความคล่องตัวของกลุ่มและผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูง ขึ้นด้วย

2.4.2.3 ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and Support) เป็นการวัดความสำคัญทางด้านการส่งเสริมแทนที่จะเป็นการลงโทษในการปฏิบัติงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ในองค์การ จะช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้ พนักงานย่อมต้องการบรรยากาศที่มีความอบอุ่น และการสนับสนุนโดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานใหม่จะกระตุ้นแรงจูงใจทางความผูกพันได้ มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับบรรยากาศเช่นนี้ ความอบอุ่นของ

พนักงานเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรในลักษณะที่เป็นประชาธิปไตย การบังคับบัญชาที่ไม่ได้ให้การสนับสนุนหรือให้ความสำคัญต่อคนจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในระยะยาว ดังนั้น การบังคับบัญชาควรเป็นไปในลักษณะที่เป็นมิตร ใจกว้างใจ เคารพและให้ความอบอุ่นแก่ลูกน้อง

2.4.2.4 การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย (Reward and Punishment, Approval and Disapproval) เป็นการวัดการรับรู้ทางด้านให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแทนการลงโทษ จะเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของพนักงาน ทางด้านความสำเร็จ และความผูกพันได้ และจะช่วย ลดความล้มเหลวในการทำงาน การให้รางวัลย่อมแสดงให้เห็นว่า ยอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ในขณะที่การลงโทษเป็นสิ่งที่แสดงถึงการไม่ยอมรับในพฤติกรรมนั้นๆ

2.4.2.5 ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นการวัดความเข้าใจเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่แตกต่างกัน และหน่วยงานต่างกันที่แข่งขันกันในการจัดการ โดยองค์กรจะต้องเผชิญกับการขัดแย้งและการแก้ปัญหาความขัดแย้งอยู่เสมอ

2.4.2.6 มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance Standards and Expectation) วัดความรู้สึกหรือการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวังเกี่ยวกับผลงาน ซึ่งปัจจัยทั้งสองเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านการความสำเร็จของพนักงาน

2.4.2.7 ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง (Risk and Risk Taking) จะเป็นการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับปรัชญาของฝ่ายบริหารด้านการยอมรับความเสี่ยง คนที่ต้องการความสำเร็จสูงมักจะยอมรับความเสี่ยงปานกลางในการตัดสินใจ บรรยากาศองค์กรที่ยอมรับความเสี่ยง ปานกลางจะกระตุ้นความต้องการทางด้านการความสำเร็จของพนักงานได้ในขณะที่บรรยากาศที่ไม่ยอมให้มีการเสี่ยงจะก่อให้เกิดความไม่สมหวังและความอ่อนแอของความต้องการความสำเร็จ

2.4.2.8 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unanimity) ปัจจัยนี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้เกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ความจงรักภักดีต่อกลุ่มช่วยให้กลุ่มมีความจำเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น และช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ลิตวินและสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968:81-82) ได้จำแนกปัจจัยของบรรยากาศองค์กรทั้ง 8 ปัจจัยออกเป็นมิติบรรยากาศองค์กรต่าง ๆ 9 มิติ ได้แก่ มิติโครงสร้างองค์กร มิติความรับผิดชอบ มิติความขัดแย้ง มิติความอบอุ่น มิติการสนับสนุน มิติรางวัล มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน มิติความเสี่ยงและมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

จากมิติบรรยากาสองค์การทั้ง 9 มิติ ลิตวินและสตรินเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968: 189-190) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาสองค์การออกเป็น 3 ประการ ได้แก่

- ก. บรรยากาสองค์การแบบมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ
 1. เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ
 2. ให้การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร
 3. ให้ความสำคัญอิสระในการทำงานและมีโครงสร้างองค์การที่บีบบังคับน้อย
 4. ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่มงาน
- ข. บรรยากาสมุ่งใช้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ
 1. มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
 2. บุคลากรยอมรับความผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถานะในระดับสูง
 3. กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจที่เป็นทางการในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งและความเห็นที่ไม่ลงรอยกัน
- ค. บรรยากาสมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ
 1. เน้นความรับผิดชอบส่วนตัว
 2. มีการคำนวณเรื่องความเสี่ยงและมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ
 3. ให้การยอมรับ และรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี
 4. สร้างความประทับใจที่บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีม

2.4.3 การวัดบรรยากาสองค์การของฮาลปิน และครอฟท์

ฮาลปินและครอฟท์ (Halpin & Croft, 1996 : 150-155) วัดบรรยากาสองค์การใน รูปของ มิติบรรยากาส 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรยากาสจากพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 มิติและ จากพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ แล้วแปรมิติบรรยากาสองค์การทั้ง 8 มิติให้เป็นบรรยากาส 6 แบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.3.1 พฤติกรรมผู้ร่วมงาน (Subordinate's Behavior) แบ่งเป็น 4 ด้าน

- 1) มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของ สมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า ขาดการวางแผนในการทำงานร่วมกัน ทำให้การ

ปฏิบัติงานในหน้าที่ในลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานร่วมมือกัน ทั้งๆ ที่งานดังกล่าวจะต้องมีการร่วมมือกันทำ

2) มิติอุปสรรค (Hindrance) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า ปฏิบัติงานโดยกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดและเป็นขั้นตอนทำให้ปริมาณงานมากเกินไปจนเกิดความจำป็น ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกอึดอัด และยุ่งยากมากกว่าสะดวกสบาย เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้ร่วมงานว่า มักทำงานโดยขาดความคล่องตัว หรือความสามารถมีงานมากเกินไป รู้สึกอึดอัดใจที่ต้องทำตามกฎระเบียบที่เห็นว่าไม่จำเป็น และก่อให้เกิดความยุ่งยากมากกว่าเอื้ออำนวย

3) มิติขวัญ (Esprit) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานว่า มีความพึงพอใจในความสัมพันธ์ทางสังคม และรู้สึกสนุกสนานในความสำเร็จของงาน เกิดขวัญกำลังใจและความภาคภูมิใจ

4) มิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อผู้ร่วมงานว่า มีความสนิทสนมซึ่งกันและกัน ได้รับความเป็นอยู่และทุกข์ของผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสนุกสนาน มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดพฤติกรรมเหล่านี้ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน

2.4.3.2 พฤติกรรมของผู้บริหาร (Administrator's Behavior) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน

1) มิติห่างเหิน (Aloofness) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานแบบเป็นทางการหรือโดยหน้าที่การทำงาน (Formal Relationship) ซึ่งผู้บริหารยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับและนโยบายมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของผู้ปฏิบัติงานในการบริหารงาน ผู้บริหารจะพยายามไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ร่วมงาน

2) มิติมุ่งผลงาน (Production Emphasis) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า ตรวจตรา ทำงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารพยายามให้คำแนะนำและตรวจตราผลงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารคำนึงถึงผลงานมาก และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานหนักมากขึ้น ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยเคร่งครัด

3) มิติเป็นแบบอย่าง (Thrust) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า พยายามกระตุ้นหรือจูงใจผู้ร่วมงานโดยวิธีการของผู้บริหาร ผู้บริหารเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาหน่วยงาน โดยพยายามให้ความช่วยเหลือและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถและมีโอกาสแสดงความสามารถรับผิชอบสูง ผู้บริหารปฏิบัติงานของตนให้ดีที่สุดเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน

4) มติกรณาปราณี (Consideration) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยแสดงถึงความเป็นผู้นำมีเมตตากรณาช่วยเหลือในการปฏิบัติงานและภารกิจส่วนตัว ให้ความเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน โดยสอดคล้องความเป็นอยู่และสวัสดิการต่าง ๆ

ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin and Croft, 1996: 174-181) ได้ตั้งกฎเกณฑ์ในการจัดบรรยากาศองค์การ โดยคิดจากคะแนนทั้ง 8 มิติ จากพฤติกรรมขององค์การ ที่เป็นคะแนนมาตรฐานพิจารณาจัดเป็นบรรยากาศองค์การ 6 แบบ

1. บรรยากาศแบบแจ่มใส

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศ ประกอบด้วยลักษณะดังนี้คือ ขวัญสูง ขาดความสามัคคีต่ำ อุปสรรคต่ำ มิตรสัมพันธ์ปานกลาง ห่วงเหินต่ำ กรณาปราณีสูงเป็นแบบอย่างสูงมุ่งผลงานต่ำ บรรยากาศแบบแจ่มใสเป็นบรรยากาศที่สมาชิกมีขวัญกำลังใจดี มีความสามัคคี ช่วยเหลือกันมีงานทำพอเหมาะกับความสามารถ มีความพึงพอใจในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ ส่วนพฤติกรรมผู้บริหารพบว่าผู้บริหารมีบุคลิกภาพดีเป็นที่เคารพรักใคร่และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวก ผู้บริหารไม่ต้องออกคำสั่งหรือควบคุมบ่อย ๆ เพราะผู้ร่วมงานมีระเบียบวินัยดี ระเบียบกฎข้อบังคับยังมีความสำคัญ แต่สามารถยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ผู้บริหารไม่เน้นผลงาน แต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของผู้นำไปปฏิบัติงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีได้ บรรยากาศแบบนี้เป็นที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานและเป็นบรรยากาศที่ดีที่สุด

2. บรรยากาศแบบอิสระ (The Autonomous Climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศ ประกอบด้วย ลักษณะดังนี้คือ ขวัญกำลังใจ และมิตรสัมพันธ์สูง ขาดความสามัคคีต่ำ อุปสรรคต่ำ ห่วงเหินสูง มุ่งผลงานต่ำ กรณาปราณีปานกลาง และเป็นแบบอย่าง ปานกลาง บรรยากาศแบบอิสระมีลักษณะเด่นที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและผู้ปฏิบัติงานจะพอใจในการสร้างความสัมพันธ์มากกว่าความพอใจที่ได้จากผลสำเร็จในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันทำงานดี ขวัญในการทำงานดีแต่ไม่เท่าบรรยากาศแจ่มใส พฤติกรรมผู้บริหารพร้อมที่จะอำนวยความสะดวก คอยช่วยเหลือเป็นครั้งคราว แสดงความกรณาปราณีและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสวัสดิภาพของผู้ร่วมงานบรรยากาศแบบนี้ค่อนข้างเข้มงวดมากกว่าบรรยากาศแบบแจ่มใส

3. บรรยากาศแบบควบคุม (The Controlled Climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศมีดังนี้ มีขวัญสูง ขาดความสามัคคีต่ำมุ่งผลงานสูง กรณาปราณีต่ำ เป็นแบบอย่างปานกลาง ห่วงเหินสูง อุปสรรคสูงและมิตรสัมพันธ์ต่ำบรรยากาศแบบ

ควบคุม ผู้บริหารจะเน้นผลงานคอยควบคุม ตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานไม่มีเวลาสร้างความสัมพันธ์กันที่มิตร แต่เนื่องจากมีผลงานที่ดี จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความภาคภูมิใจ และพลอยมีขวัญกำลังใจดีกว่าระดับปกติเล็กน้อย ผู้ปฏิบัติต้องทำงานร่วมกันตลอดเวลา ทำให้ความสัมพันธ์ในหมู่คณะดี แต่ความสัมพันธ์กันที่มิตรมีน้อย ผู้บริหารให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานแต่จะกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์วิธีการทำงานให้ตลอดเวลา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานน้อย เพราะมุ่งคำนึงผลงานไม่สนใจความคิดเห็นหลักการ และเหตุผลของผู้อื่น ภาวการณ์ำเป็นของผู้บริหาร

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (The Familiar Climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศมีดังนี้ ขาดความสามัคคีสูง อุปสรรคต่ำ ใกล้เคียงสนิทสนมสูง ขวัญปานกลาง กรุณาปราณีสูง ห่วงเหินต่ำ มุ่งงานต่ำ และเป็นแบบอย่างปานกลาง บรรยากาศแบบสนิทสนม เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันที่มิตร ผู้บริหารสนใจผลงานน้อย จึงละเลยคำสั่ง กฎระเบียบ หรือการนิเทศงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความสามัคคีในการทำงาน ผู้ปฏิบัติไม่ค่อยทำงาน แต่มีความสัมพันธ์ด้านส่วนตัวดี ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากการสัมพันธ์มิตรด้านเดียว ขาดความพึงพอใจในงาน หรือความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารบริหารหละหลวม ละเลยการบริหารงานบุคคล แต่พยายามแสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความเมตตากรุณา ไม่พยายามทำลายจิตใจของสมาชิก การประเมินผลงานหรือการสั่งการทางตรงและทางอ้อมมีน้อยมาก ผู้ปฏิบัติงานจะคอยกระตุ้นผู้บริหารให้ทำหน้าที่เข้มแข็งตลอดเวลา

5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (The Paternal Climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศมีดังนี้ มุ่งผลงานสูง ขาดความสามัคคีสูง อุปสรรคต่ำ มิตรสัมพันธ์ต่ำ ขวัญต่ำ เป็นแบบอย่างปานกลาง ห่วงเหินต่ำ และกรุณาปราณีสูงบรรยากาศแบบรวบอำนาจ เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารใช้วิธีการออกคำสั่ง ควบคุมตรวจสอบและนิเทศงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารพยายามสร้างความสัมพันธ์กันที่มิตรกับผู้ปฏิบัติงาน แต่มักประสบความล้มเหลว เพราะผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับนับถือความสามารถของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานแบ่งเป็นกลุ่ม และไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กันที่มิตรเนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถทำหน้าที่บริหารงานบุคคลให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ ผู้บริหารรบกวนเวลาผู้ปฏิบัติงานมากกว่าที่จะอำนวยความสะดวกให้ ผลงานมีน้อย ขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงานเสีย เพราะขาดทั้งความสัมพันธ์กันที่มิตรและความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้รู้ดีทุกอย่าง ทั้ง ๆ ที่บางเรื่องรู้เรื่องบ้างเล็กน้อยเท่านั้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรำคาญ พฤติกรรมของผู้บริหาร

6. บรรยากาศแบบซิมเซา (The Closed Climate)

ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศมีดังนี้คือ ขาดความสามัคคีสูง อุปสรรคสูง มีตรึงสัมพันธ์ ปานกลาง ขวัญต่ำเป็นแบบอย่างต่ำ ห่วงเหินสูง มุ่งผลงานสูง และกรุณาปราณีต่ำ บรรยากาศแบบซิมเซา เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารงานขาดความรู้และบุคลิกภาพของผู้นำตลอดจนสมรรถภาพในการบริหารงานบุคคล ผู้ปฏิบัติงานเสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสามัคคีกันทั้งมิตรและขาดความภาคภูมิใจในผลการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานขาดความสามัคคีในการทำงาน ผู้บริหารไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานโดยปราศจากหลักการและเหตุผล เพราะมุ่งสนองความพอใจของตนเท่านั้น ผู้บริหารไม่สามารถเป็นแบบอย่าง ขาดความเมตตา กรุณา ขาดความคิดสร้างสรรค์ ไม่เคยแสดงพฤติกรรมผู้นำที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศแบบนี้เป็นบรรยากาศที่ไม่ดีต้องรีบแก้ไข

สำหรับการศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข นั้น ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของฟอร์แลนด์ มาใช้เป็นกรอบแนวความคิดการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากองค์ประกอบของ บรรยากาศองค์การ ทั้ง 5 ด้านของ ฟอร์แลนด์ เป็นคุณลักษณะที่สามารถกำหนดลักษณะและบรรยากาศภายในองค์การ รวมทั้งยังกระตุ้น แรงจูงใจของบุคลากรในองค์การให้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมการปฏิสัมพันธ์ ความพึงพอใจในงานและ ผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

3.1 ความเป็นมาของการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-2550) กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมายดังที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่5) พ.ศ.2545 มาตรา 3/1 และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการ

ปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนินโครงการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการ โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากล เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549: 3)

3.2 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา

ในช่วงทศวรรษ 1980 ประเทศสหรัฐอเมริกาสูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจเนื่องจากคู่แข่งจากประเทศอื่นๆ มีการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการบริหารจัดการผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบริษัทคู่แข่งจากประเทศญี่ปุ่นซึ่งส่งสินค้าเข้าไปตีตลาดประเทศสหรัฐอเมริกาไม่ว่าจะเป็นรถยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องใช้ไฟฟ้า ตลอดจนผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์

ในปี ค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกาจึงได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นเพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอเมริกัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) กรอบแนวคิดของเกณฑ์ดังกล่าวเกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่บูรณาการกันอย่างไรบ้าง

MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน คุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของการมี MBNQA คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น

ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่สุด ความยอดเยี่ยมของการเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติอยู่ตรงที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับ

องค์การทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์การภาคธุรกิจและภาครัฐ ทั้งองค์การที่แสวงหาผลกำไรและองค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไรและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์การทุกภาคส่วน ทั้งองค์การธุรกิจ องค์การการศึกษา และองค์การด้านสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการ และหน่วยงานด้านทหาร

ผลของการส่งเสริมให้้องค์การต่างๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคง กลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางให้ประเทศต่างๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้กลายเป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การในระดับโลก (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549: 4)

ตารางที่ 1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพที่พัฒนามาจาก MBNQA

ประเทศ	ชื่อเกณฑ์รางวัลคุณภาพที่พัฒนามาจาก MBNQA	ปีค.ศ.ที่เริ่มประกาศมอบรางวัล
ออสเตรเลีย	Australian Business Excellence Award (ABEA)	1988
สหภาพยุโรป	European Quality Award (EQA)	1989
สิงคโปร์	Singapore Quality Award (SQA)	1994
ญี่ปุ่น	Japan Quality Award (JQA)	1995

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549:4)

3.3 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่เล็งเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับในการนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA) ซึ่งมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มากระตุ้นให้้องค์การทุกระดับหันมาใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนเอง ตลอดจนมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในทุกๆ ด้าน

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) และได้เริ่มประกาศมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้แก่้องค์การที่มีวิธิปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับโลก เมื่อปี 2545

รวมทั้งให้องค์กรที่ได้รับรางวัลนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ เผยแพร่เป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการนั้น จะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่อไป

3.4 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่าเกณฑ์รางวัลนานาชาติ เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารราชการเพื่อให้องค์กรภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายคือประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สูงสุดของประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1. เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
2. เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล
3. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเอง และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ

ส่วนราชการที่นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นกรอบการประเมินระดับมาตรฐานสากลไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของส่วนราชการ จะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การตรวจประเมินองค์การด้วยตนเอง (Self assessment) ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารของส่วนราชการนั้นๆ ได้รับทราบว่าส่วนราชการของตนยังมีความบกพร่องในเรื่องใด จึงสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงองค์การให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป

ส่วนราชการสามารถนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ไปใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการการดำเนินงานของส่วนราชการ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของส่วนราชการ เพื่อให้สามารถส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้น ทั้งผลผลิตและบริการ ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนับเป็นการตอบสนองต่อเป้าหมายของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ด้วย

ส่วนราชการที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศจะมีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความนิยมนิยมชมชอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ยังมีโอกาสส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีด

ความสามารถของส่วนราชการอื่นๆ โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของส่วนราชการ เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่ส่วนราชการอื่นๆ นำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน

3.5 องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทย และสอดคล้องกับวิธีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 สำหรับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ลักษณะสำคัญขององค์กร และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1. ลักษณะสำคัญขององค์กร

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ สามารถนำไปปรับใช้ได้ หากแต่ส่วนราชการต่างๆ มีภารกิจและกระบวนการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไป ดังนั้นสิ่งที่จะทำให้เข้าใจถึงส่วนราชการนั้นๆ และสิ่งที่ส่วนราชการนั้นเห็นว่ามีความสำคัญ เพื่อให้เกิดการนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม คือ ลักษณะสำคัญขององค์กร

2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด คือ

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวด 6 การจัดกระบวนการ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

โดยเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด มีความเชื่อมโยงในเชิงระบบ โดยสามารถอธิบายเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และ ส่วนที่เป็นผลลัพธ์

1. ส่วนที่เป็นกระบวนการ

กลุ่มที่เป็นกระบวนการ สามารถแบ่งตามลักษณะการปฏิบัติการได้ 3 กลุ่มย่อย ดังนี้

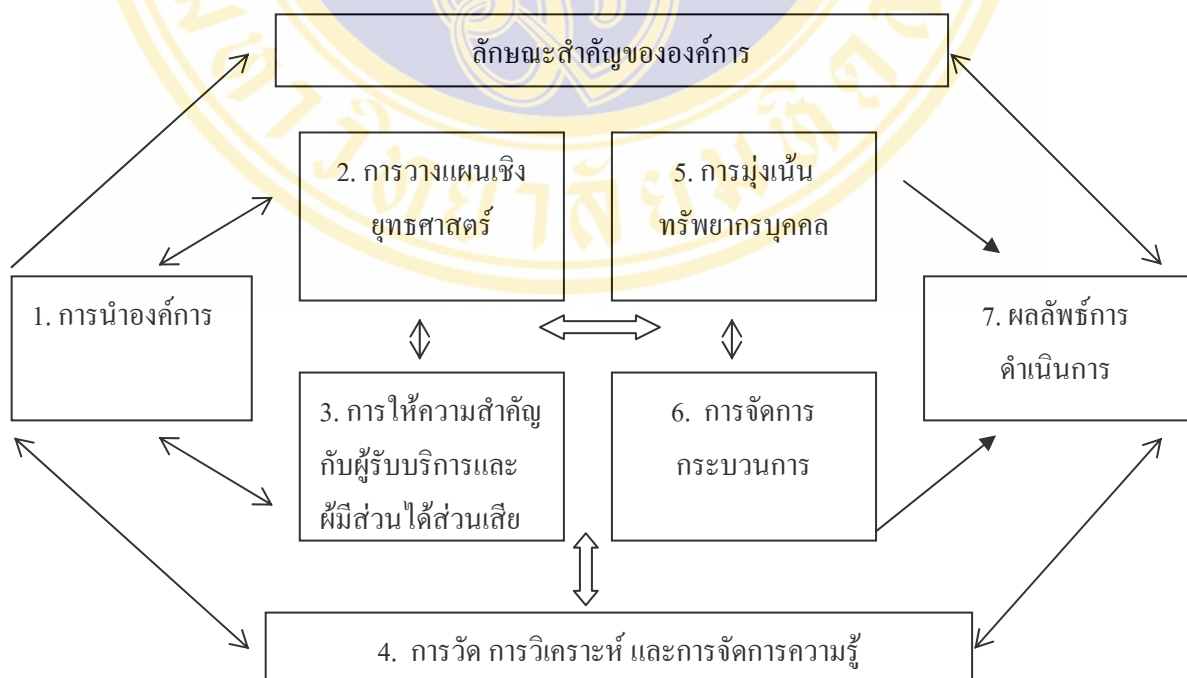
- กลุ่มการนำองค์การ ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เกณฑ์เหล่านี้ถูกจัดเข้าไว้ด้วยกันเพื่อเน้นให้เห็นความสำคัญว่า ในการนำองค์การผู้บริหารส่วนราชการต้องกำหนดทิศทางของส่วนราชการ โดยต้องมีการมุ่งที่ยุทธศาสตร์ และการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- กลุ่มปฏิบัติการ ได้แก่ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และหมวด 6 การจัดการ

กลุ่มนี้แสดงให้เห็นว่า ทั้งบุคลากรและกระบวนการมีบทบาทในการทำให้การดำเนินงานสำเร็จ และนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ

- กลุ่มพื้นฐานของระบบ ได้แก่ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กลุ่มนี้ส่งผลให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล และมีการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน



แผนภูมิที่ 3 เกณฑ์ 7 หมวด ที่มีความเชื่อมโยงในระบบ

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 9)

2. ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ ได้แก่ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ส่วนนี้เป็นการตรวจประเมินใน 4 มิติ ที่สอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

วิธีปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

อันดับที่ 1: ต้องหาลักษณะสำคัญขององค์กร สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์และความท้าทายขององค์กรให้ได้ บุคลากรในองค์กรต้องมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน หมายถึงต้องรู้พันธกิจ หน้าที่ วิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ๆ ว่ามีอะไรบ้าง สัมพันธ์กันด้วยวิธีไหน อะไรบ้าง คือความท้าทายขององค์กรที่จะฝ่าไปให้ได้

อันดับที่ 2: องค์กรที่เป็นเลิศจะต้องปฏิบัติตามเกณฑ์ทั้ง 7 เกณฑ์ (ส่วนจะทำเรื่องใดมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภารกิจของแต่ละองค์กร) ดังนี้

เกณฑ์ที่ 1 การนำองค์กร ได้แก่

- การสร้างทีมผู้นำที่เข้มแข็ง โดยไม่ให้ความสำคัญเพียงผู้ใดผู้หนึ่งเท่านั้น
- ผู้บริหารมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม อย่างเป็นประจำ
- การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้องค์กรบรรลุค่านิยมที่ต้องการ
- การนำผลการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรมาช่วยในการวางแผนตัดสินใจ

เกณฑ์ที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ได้แก่

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินการ โดยใช้เทคนิค SWOT
- ใช้เวลา 1-2 เดือน ในการวางแผนปฏิบัติงานประจำปีและแผนระยะยาว
- กระบวนการวางแผนมุ่งเน้นที่การคิดกลยุทธ์ ไม่ใช่การทำเอกสาร
- การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจที่ชัดเจน มีการระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จ
- เชื่อมโยงเป้าหมายกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลยุทธ์ในการแข่งขันและการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร
- ระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร
- ตั้งเป้าหมายที่วัดผลได้เพื่อใช้สำหรับการวัดผลการปฏิบัติงาน

- นิยามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน เพื่อสามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ
- สื่อสารแผนงานกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับให้เข้าใจถึงบทบาทที่ต้องปฏิบัติตามแผนงาน
- มีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์เมื่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงไป

เกณฑ์ที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่

- มีการแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน
- ใช้วิธีการที่หลากหลายในการระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดลำดับความสำคัญ
- มีการประเมินและปรับปรุงวิธี ในการพิจารณาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง
- มีการวิจัยเพื่อระบุถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต
- คัดเลือกคนที่ดี ฉลาด และมีไหวพริบที่สุด ในการติดต่อกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยให้ผลตอบแทน การฝึกอบรม และอำนาจการตัดสินใจ
- กำหนดมาตรฐานในการให้บริการที่สามารถวัดได้ รวมทั้งต้องมีการวัดผลการดำเนินงาน
- ต้องมีช่องทางในการติดต่อที่สะดวกและหลากหลายให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- มีการติดตามและแก้ไข กับทุกข้อร้องเรียน อย่างรวดเร็ว
- มุ่งเน้นการวัดคุณค่าและความจงรักภักดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ใช้วิธีการที่เป็นระบบในการสร้างความจงรักภักดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีคุณค่าต่อองค์การ

เกณฑ์ที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้แก่

- ตัวชี้วัดมีความเชื่อมโยงกับภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ
- จำนวนของตัวชี้วัดที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการทบทวน ต้องมีไม่เกิน 20 ตัว
- สร้างความสมดุลระหว่างมุมมองของทุกตัววัด ที่มีการเก็บและทบทวน
- มุ่งมั่นและให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน
- สร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดที่เป็นเหตุและเป็นผล
- ใช้เวลาในการมุ่งเน้นตัวชี้วัดนำไปสู่ความสำเร็จในอนาคตพอ ๆ กับตัวชี้วัดของผลงาน

- สื่อสารข้อมูลผลการดำเนินการที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอโดยใช้กราฟ รูปแบบการนำเสนอที่เข้าใจได้ง่าย ให้ทั่วทั้งองค์การ
- ใช้ซอฟต์แวร์ที่มีขายทั่วไป หรือมีการออกแบบให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์การ
- ใช้ระบบการสื่อสารภายในผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสื่อสารข้อมูลผลการดำเนินการให้แก่ผู้ที่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลในเวลาที่เหมาะสม
- มีการจัดทำมาตรฐานสำหรับวิธีการเก็บข้อมูลและการทำรายงาน เพื่อที่จะมั่นใจว่าข้อมูลนั้นมีความถูกต้อง
- มีการประเมินและปรับปรุงฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้สำหรับการเก็บข้อมูล การรายงานผล และการวิเคราะห์ อย่างสม่ำเสมอ

เกณฑ์ที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ได้แก่

- มีการออกแบบงานและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การ
- มีการยกย่องชมเชยและบริหารผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อช่วยผลักดันให้เจ้าหน้าที่มีความจงรักภักดี และมีผลการดำเนินการที่ดี
- มีการดำเนินการให้เจ้าหน้าที่ใหม่ได้ปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์การ
- มีการจัดการที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- มีการจัดทำแผนการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลความต้องการจากเจ้าหน้าที่ การวิเคราะห์ผลการตอบแทนจากการลงทุนในการฝึกอบรมตลอดจนระยะเวลาในการฝึกอบรม
- ประเมินผลหลังการฝึกอบรม บนพื้นฐานของผู้ที่ได้รับการอบรม และการปรับปรุงการฝึกอบรม
- มุ่งเน้นการทำให้เจ้าหน้าที่มีความสุขเหนือความต้องการมากกว่าการสร้างคามพึงพอใจ
- มีวิธีการในการดูแลรักษาสุขภาพและความปลอดภัยให้เจ้าหน้าที่
- มีการเก็บข้อมูลความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่เป็นประจำจากเจ้าหน้าที่ทุกระดับ
- สร้างความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน และชีวิตครอบครัว

เกณฑ์ที่ 6 การจัดการกระบวนการ ได้แก่

- การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
- การกำหนดดัชนีตัวชี้วัดกระบวนการจัดการ และพื้นฐานความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การค้นหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการเชิงรุก
- มีการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่เป็นเลิศในด้านกระบวนการจัดการและบริการ
- มีการติดตาม และควบคุมกระบวนการ
- มีการบริหารความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น
- มีกระบวนการสนับสนุน ตามแนวทางของรัฐ

เกณฑ์ที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ได้แก่

- มีข้อมูลด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สามารถอธิบายถึงผลการลดลงของข้อมูล ได้อย่างชัดเจนและมีเหตุผล
- เชื่อมโยงให้เห็นถึงความเป็นเหตุเป็นผลกันของการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ กับผล

การดำเนินการ

- ผลการดำเนินการที่ไม่เป็นตามเป้าหมาย ต้องได้รับการวิเคราะห์และแก้ไข

การปฏิบัติตามเกณฑ์ทั้ง 7 ถือเป็นการพัฒนาแบบองค์รวม คือ มีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกันหมด จะไม่เป็นการพัฒนาแบบแยกส่วนเหมือนที่ผ่านมา ที่ไม่สามารถตอบได้ว่า ทำไปเพื่ออะไร แต่ต่อไปเราสามารถมองเห็นว่าสิ่งที่กำลังทำอยู่ เป็นส่วนไหนของการบริหารจัดการภาครัฐแบบองค์รวม

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ

- 1) ลักษณะสำคัญขององค์กร : เป็นการวิเคราะห์องค์การทั้ง 7 กระบวนการ
- 2) เกณฑ์ทั้ง 7 เป็นเกณฑ์กลาง: แต่ละองค์การไม่จำเป็นต้องใช้เหมือนกันหมด สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรโดยมีกรอบทิศทางเดียวกัน ตัวอย่างถ้าองค์กรไม่ค่อยมีส่วนสัมพันธ์กับผู้รับบริการมากนัก ในเกณฑ์ที่ 3 เรื่องการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะมีบทบาทน้อยลง หรือถ้าองค์กรเน้นการวางยุทธศาสตร์ ก็ให้มุ่งเน้นเกณฑ์ที่ 2 เรื่องการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เป็นต้น

เกณฑ์ทั้ง 7 แบ่งได้ 2 ส่วน

คือ (1) ส่วนกระบวนการ ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมขององค์กร ประกอบด้วย เกณฑ์ที่ 1-6 และ (2) ส่วนผลลัพธ์ อยู่ในเกณฑ์ที่ 7 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ แบ่งเป็น 4 ส่วน

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วน/ประเภท	เกณฑ์ที่	คำอธิบาย
1. เตรียมความพร้อม	1-3	เป็นการเตรียมความพร้อมขององค์กร โดยเริ่มจาก 1) กำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน 2) วางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 3) นำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณาประกอบข้อ 1 และ 2
2. การปฏิบัติ	5-6	เมื่อวางแผนเตรียมความพร้อมแล้ว จะนำไปปฏิบัติ ต้องให้ความสำคัญกับ บุคลากรในองค์กร และให้ความสำคัญกับกระบวนการ เพื่อสร้างกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ
3. การวัดและจัดการความรู้	4	การวัดวิเคราะห์และจัดการความรู้ เป็นสมองที่จะต้องสั่งการทุกเรื่อง โดยนำข้อมูลจากสมองนี้ไปสั่งการ ไม่ว่าจะเป็นการนำองค์กร การจัดการกระบวนการ การประเมินผลลัพธ์เพื่อให้ทุกอย่างมีข้อมูลจริงที่เป็นเลิศ
4. ผลลัพธ์ดำเนินการ	7	เชื่อว่าถ้าการวางแผนปฏิบัติมีประสิทธิภาพ จะทำให้ผลลัพธ์องค์กรตามพันธกิจเจ้าหน้าที่ เกิดผลสัมฤทธิ์ด้วย

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549: 16)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นับว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะหลักเกณฑ์ที่กำหนดจะช่วยส่งเสริมให้ส่วนราชการมีการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานสู่มาตรฐานสากล สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักในการสร้างความเป็นเลิศในระบบราชการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2548 – 2551 และเป็นไปตามพระ

ราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขก็เป็นหน่วยงานราชการหน่วยงานหนึ่งที่ได้นำเอาเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนำมาใช้เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กร

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จอร์จ เจมส์ (George James, 1967: 29) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึง การวัดความสำเร็จของการทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนที่วางไว้

ซัชมาน (Suchman, 1979: 29) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติจริง (Actual results) กับผลที่คาดว่าจะได้รับ (Expected Results) ซึ่งเป็นการวัดผลความสำเร็จ การดำเนินงานโดยพิจารณาจุดมุ่งหมายและเป็นการศึกษาพิจารณาเกี่ยวกับผลลัพธ์ซึ่งเกิดจากกิจกรรมบางประเภทที่มุ่งให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์

เวสส์ (Weiss, 1972: 4) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นการวัดผลกระทบของโครงการเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในฐานะเป็นมรรควิธีที่นำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการและปรับปรุงโครงการในอนาคต

กู๊ด (Good, 1973: 37) กล่าวว่า การประเมินผล เป็นกระบวนการค้นหาหรือตัดสินของสิ่งที่ต้องการทราบโดยมีหลักเกณฑ์

โรบินสัน (Robbins, 1976: 143) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการดูแลติดตามเพื่อทราบว่าหน่วยงานและองค์กรได้รับหรือใช้ทรัพยากรที่ได้รับมาดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์การอนามัยโลก (WHO, 1981: 5) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นวิธีการเรียนรู้อย่างเป็นระบบจากประสบการณ์และการใช้บทเรียนที่เรียนรู้แล้วนำมาปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ในปัจจุบัน และการส่งเสริมการวางแผนให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นการประเมินผลเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่มุ่งให้บริการสาธารณสุขอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

อนันต์ ศรีโสภณ (2525: 2) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นกรรมวิธีของการวางแผน การเก็บรวบรวมข้อมูลและการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจในทางเลือกต่างๆ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์

วีระพล สุวรรณนันต์ (2525: 53) กล่าวว่า การประเมินเป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับผลที่คาดว่าจะได้รับ

อุทัย สดสุข (2527: 275) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการของการกำหนดคุณค่าของงานที่ประปฏิบัติได้ เช่น การประเมินผลงานวางแผนครอบครัว คือ การพิจารณาวางแผนครอบครัวที่ผ่านมาว่า เกิดผลดีหรือคุณค่าน้อยเพียงไร ทั้งนี้โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ และไม่ใช่เป็นการกำหนดเฉพาะเมื่อการปฏิบัติงานได้สิ้นสุดลงแล้วเท่านั้น หากแต่เป็นการกระทำที่ครอบคลุมทุกขั้นตอนของการดำเนินแผนงานหรือโครงการ

วสันต์ ศิลปะสุวรรณ (2528: 4) กล่าวว่า การประเมินผล คือกระบวนการทางวิทยาศาสตร์หรือการใช้เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ในการวัดเป็นหลักและเปรียบเทียบกับเกณฑ์

ประทุม รอดประเสริฐ (2529: 72) กล่าวว่า การประมาณค่าหรือการประเมินผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมด้วยวิธีสอบถาม ทดสอบ สังเกต และวิธีการอื่นๆ แล้วทำการวิเคราะห์เพื่อตัดสินว่า การดำเนินงานนั้นมีคุณค่า หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานนั้นมากน้อยเพียงใด

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2530: 7) กล่าวว่า การประเมินผล เป็นกระบวนการที่มุ่งแสวงหาคำตอบสำหรับคำถามว่า นโยบาย โครงการ บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่

อนันต์ เกตุวงศ์ (2534: 556) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นการตรวจสอบ ติดตาม ผลของการกระทำกิจกรรมต่างๆ คือการวัดการปฏิบัติงานหรือผลงานที่แท้จริงหรือที่เกิดขึ้นเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

เสนาะ ดิยาวัว (2543: 160) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบผลงานกับวัตถุประสงค์ของงาน

พิทักษ์ ศิริวัฒนเมธานนท์ (2538: 8) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ที่ใช้วัดผลสำเร็จที่ทำการวิเคราะห์ ทบทวน วิเคราะห์ให้คุณค่าระดับความสำเร็จตามแผนงานหรือโครงการ

อำนาจ เจริญกุล (2538: 8) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการในการตัดสินคุณค่าของสิ่งหนึ่งสิ่งใด อย่างมีหลักเกณฑ์มาตรฐาน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 251) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานคือ กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณาอย่างเป็นระบบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นผลดีมากน้อยเพียงใด ในช่วงเวลาที่กำหนด

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544:17) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายทำได้ 2 วิธี คือ เป็นการกำหนดขอบเขตหรือขนาดที่เป้าหมายของกิจกรรมบรรลุผลสำเร็จซึ่งวัดผลการปฏิบัติงานอย่างนี้ว่า ประสิทธิภาพ และเป้าหมายถูกนำมาใช้เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานที่เรียกว่าประสิทธิภาพ

ทองหล่อ เดชไทย (2545: 370) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์และการใช้บทเรียนต่าง ๆ อย่างมีระบบเพื่อปรับปรุงกิจกรรมที่กำลังดำเนินอยู่และปรับแก้การวางแผนโดยพิจารณาเลือกทางอย่างระมัดระวังสำหรับอนาคต ซึ่งเกี่ยวข้องถึงการวิเคราะห์โครงการด้านความเชื่อมโยง (Relevance) การกำหนดเกณฑ์ (Formulation) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และผลกระทบ (Impact) เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพดี

จากความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการวัดการปฏิบัติงานหรือผลงานที่แท้จริงหรือที่เกิดขึ้นเพื่อเปรียบเทียบกับผลมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างมีระบบเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้ โดยในการศึกษาวิจัยนี้ผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาถึงผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้นำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

4.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประเมินการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมให้การประเมินเป็นไปอย่างถูกต้องในทิศทางเดียวกัน วัตถุประสงค์ของการประเมินการปฏิบัติงานทั่วไป (Smith, 1975: 37) มีดังนี้

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบ สำหรับการขึ้นเงินเดือนให้ เป็นไปโดยเสมอภาคและเป็นธรรม
2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ลดขั้น ลดตำแหน่ง โยกย้าย และปลดออกอย่างมีเหตุผล
3. เพื่อพัฒนาบุคลากร ผลการประเมินเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดี ข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงทั้งผู้บังคับบัญชาหรือผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติ
4. เพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน ในกระบวนการประเมินการปฏิบัติงาน

5. เพื่อปรับปรุงโครงงานต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การปฏิบัติของบุคลากร โดยจะช่วยพิจารณาว่า การคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานเหมาะสมเพียงใด และยังสามารถทราบว่าจะจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานประเภทใดเมื่อใดอีกด้วย

4.3 ผู้ประเมินการปฏิบัติงาน

จิระจิตต์ บุญนาค (2537: 633) ให้ความเห็นว่า โดยทั่วไปผู้ประเมินการปฏิบัติงานมักจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ควบคุมบังคับบัญชาพนักงานผู้นั้นโดยตรง แต่อย่างไรก็ตามยังมีบุคคลอื่นๆ ที่จะสามารถช่วยให้ข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาในการประเมินได้อีก ได้แก่ผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับเหนือขึ้นไปอีกหนึ่งหรือสองระดับ เพื่อนร่วมงานที่มีลักษณะเหมือนกัน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานดำรงตำแหน่งในระดับบริหาร การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาคนเดียวอาจเกิดอคติได้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 129-130) กล่าวว่า ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินการปฏิบัติงานอาจเป็นผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา ผู้นิเทศงาน หรือหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ปฏิบัติงานเอง ประเมินตนเอง ซึ่งการประเมินการปฏิบัติงานด้วยตนเอง จะเป็นวิธีที่ประนีประนอมให้ผู้ปฏิบัติงานได้พิจารณาตนเอง

กรอนลันด์ (Gronlund, 1985: 407-408) แนะนำการประเมินโดยวิธีให้คะแนนว่า ควรให้ผู้ประเมินหลายๆ ฝ่ายร่วมกันประเมินด้วย เพื่อตัดความลำเอียงหรืออคติ และนอกจากนี้ยังเสนอแนะให้มีการประเมินทั้งโดยตนเองและกลุ่มเพื่อน

นฤมล อาจสาคร (2538:22) ได้เสนอการแบ่งประเภทของผู้ประเมินไว้ ดังนี้

1. หัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง เป็นวิธีที่นิยมใช้กันอยู่ทั่วไป ทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่รับผิดชอบหน่วยงาน จะเป็นผู้ทำการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งนี้ต้องรับผิดชอบการดำเนินงานของหน่วยงาน จึงเป็นผู้ใกล้ชิดและรู้เรื่องราวเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างดี

2. ผู้ร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน เป็นวิธีที่สามารถนำไปเสริมวิธีแรกได้เป็นอย่างดี แต่ไม่สามารถนำมาใช้ทดแทนกันได้ ด้วยเหตุผลคือ การประเมินของหัวหน้างานอาจไม่สามารถให้ภาพพจน์เกี่ยวกับตัวบุคคล โดยเฉพาะหัวหน้างานที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นจำนวนมาก ไม่มีโอกาสใกล้ชิดกับทุกคนได้ ซึ่งผู้ร่วมงานระดับเดียวกันสามารถมองเห็นข้อบกพร่อง ข้อดีและจุดอ่อนของกันและกันได้ดีกว่าผู้บังคับบัญชา แต่มีข้อจำกัดเรื่องการแข่งขัน ผลประโยชน์ที่อาจก่อให้เกิดความลำเอียงและประเมินไม่ตรงข้อเท็จจริง

3. คณะกรรมการ วิธีนี้จะมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อการประเมินโดยเฉพาะ กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งนี้ โดยทั่วไปประกอบด้วยหัวหน้างานที่รับผิดชอบโดยตรงและหัวหน้างานที่รับผิดชอบงานอื่นๆ อีก 3-4 คน เหตุผลที่ใช้วิธีนี้ คือ ได้พิจารณาญาณญาณเกี่ยวกับบุคลากรหลายฝ่าย ทำให้ผลการประเมินเชื่อถือได้ดีกว่า และยังช่วยลดความลำเอียง ที่เกิดจากการให้หัวหน้าโดยตรงคนเดียวเป็นผู้ประเมิน ทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้ถูกประเมิน แต่มีข้อเสีย คือ ใช้เวลานาน และยังหาข้อยุติในการพิชารณาอีกด้วย

4. พนักงานประเมินตนเอง วิธีการเป็นการใช้ตัวบุคคลที่ได้รับการประเมินเป็นผู้ประเมินตนเอง เพราะเชื่อว่าผู้ถูกประเมินสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนดี และส่วนไม่ดีของตนเอง ได้ตรงตามความเป็นจริงมากกว่าผู้อื่นวิธีนี้โดยทั่วไปแล้วผู้ถูกประเมินจะมีแนวโน้มในการประเมินตนเองให้ปรากฏแต่ส่วนดี และในระดับความสามารถที่สูงอยู่เสมอ โดยไม่แสดงข้อมูลส่วนไม่ดีของตนเอง ทำให้ผลการประเมินไม่สมบูรณ์

5. ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน วิธีนี้มีแนวคิดที่ว่าผู้ได้บังคับบัญชาสามารถให้ภาพพจน์เกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี สามารถให้ข้อมูลได้ว่า ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารอย่างไร เคยมอบอำนาจให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือชอบรวมอำนาจไว้คนเดียวและความสามารถด้านการวางแผน การจัดองค์การและภาวะผู้นำเป็นอย่างไร

6. บุคลากรภายนอกเป็นผู้ประเมิน ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารงานบุคคล วิธีนี้อาจทำให้ค่าใช้จ่ายสูง มักใช้กับตำแหน่งสำคัญ และมักพบปัญหา คือ ผู้ประเมินอาจไม่มีข้อมูลรายละเอียดของผู้ถูกประเมินเพียงพอ

สรุป ผู้ที่จะประเมินการปฏิบัติงานนั้น ควรเป็นผู้มีข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ที่ถูกประเมินเป็นอย่างดี อาจเป็นผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้ใกล้ชิด หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานหรือผู้ปฏิบัติงานเอง การประเมินโดยวิธีให้คะแนนจากผู้ประเมินหลายๆ ฝ่ายจะช่วยลดความลำเอียงหรืออคติ และการประเมินการปฏิบัติงานด้วยตนเอง จะเป็นวิธีที่ประนีประนอมให้ผู้ปฏิบัติงานได้พิจารณาตนเอง

3.4 การกำหนดวิธีที่จะประเมิน

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2539: 66-68) กล่าวว่า วิธีที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละหน่วยงานที่จะพิจารณาเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานอาจใช้วิธีเดียวกันหรือใช้ร่วมกันหลายๆ วิธี เพื่อให้ทราบข้อบกพร่องและข้อดีได้แน่นอนชัดเจนและครอบคลุมยิ่งขึ้น วิธีที่นิยมใช้มากที่สุดได้แก่

1. วิธีมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เป็นวิธีที่ใช้กันมากสำหรับวัดปริมาณและคุณภาพในความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่จะประเมินเอาไว้แล้ว จำแนกแต่ละคุณลักษณะออกเป็นระดับความมากน้อยโดยให้เป็นคะแนน
2. วิธีกาเครื่องหมายตามรายการ (Check List) โดยวิธี
 - 2.1 กำหนดน้ำหนัก
 - 2.2 กำหนดข้อตอบให้เลือกลงตามความเห็นที่ตรงกับคุณลักษณะนั้น
3. วิธีบันทึกเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Method) โดยระบุวัน เวลา และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์สำคัญต่างๆ
4. การบันทึกพฤติกรรม (Anecdotal Record) เป็นการบันทึกพฤติกรรมของพยาบาลลงในกระดาษ หรือแบบฟอร์มที่จัดทำขึ้นตามวัน เวลา และความเป็นจริงโดยหลีกเลี่ยงความคิดเห็นส่วนตัวของผู้บันทึก
5. การสัมภาษณ์ (Review) การสัมภาษณ์ หรือ การซักถามเพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติม และเพื่อให้ข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้องตามความจริงให้มากที่สุด
6. วิธีให้ประเมินโดยอิสระ (Free From Essay) โดยไม่ต้องมีแบบฟอร์มใดๆ ทั้งสิ้น
7. วิธีประเมินผลเป็นกลุ่มโดยใช้ผู้ประเมินหลายคน (Group Appraisal Method)
8. วิธีประเมินซึ่งกันและกัน (Mutual Rating)

จาก การประเมินหลายๆ แบบหลายๆ วิธี ดังกล่าวแล้วสรุปว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน จะได้รับการจัดบันทึกและจากเครื่องวัด เพื่อให้ได้ทั้งปริมาณงานและคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ว่าการประเมินจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของลักษณะงานตามการปฏิบัติ หรือมาตรฐานวิชาชีพก็ตาม ในกรณีที่มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเฉพาะ ควรใช้แบบประเมินให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกๆ แห่ง(สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2539:68)

4.5 ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2539:71-72) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งให้ประโยชน์ดังนี้

1. ประโยชน์ที่หน่วยงานได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ เพื่อการโยกย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม เพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการ เพื่อพิจารณาปรับปรุงวิธีสรรหา เพื่อสับเปลี่ยนหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรู้ของแต่ละคน เพื่อจูงใจให้มีความกระตือรือร้นและตั้งใจทำงาน ปรับปรุงและแก้ไขปัญหา

2. ประโยชน์ที่ผู้ปฏิบัติงานคือ ทราบความสามารถในการทำงานของตนเอง ถ้าผลการประเมินออกมาดีก็เป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป ถ้าไม่ดีก็แก้ไขปรับปรุง ทราบวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง และเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างตนเองกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอื่นๆ

3. ประโยชน์ต่อการรักษาพยาบาลคือเป็นแนวทางในการปรับปรุงการให้บริการพยาบาล ช่วยส่งเสริมให้การรักษาพยาบาลบรรลุเป้าหมาย และดำรงไว้ซึ่งคุณภาพและมาตรฐานการพยาบาล

จากประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กล่าวมา สรุปได้ว่าเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงงาน วางแผนและพัฒนา เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมของพนักงาน ช่วยวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรในด้านต่างๆและใช้เป็นข้อมูลในการป้องกันปัญหาทางการบริหาร

5. โครงสร้างและการบริหารงานของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

5.1 ความเป็นมา

กรมควบคุมโรคนั้น เดิมเป็นกองโรคติดต่อ สังกัดกรมสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย ทำหน้าที่ควบคุมและป้องกันโรคติดต่อ ต่อมาในปี พ.ศ.2485 ได้มีประกาศราชกฤษฎีกาสถาปนา กรมสาธารณสุข ให้เป็นกระทรวงสาธารณสุข มีกรมในสังกัดรวม 7 กรม ซึ่งมีกรมที่เกี่ยวข้องกับงานโรคติดต่อ 2 กรม คือ กรมการแพทย์ และกรมสาธารณสุข (ภายหลังเปลี่ยนเป็นกรมอนามัย) กรมการแพทย์จะรับผิดชอบกิจการของโรงพยาบาล เช่น โรงพยาบาลโรคเรื้อนพระประแดง โรงพยาบาลโรคเรื้อนขอนแก่น โรงพยาบาลโรคเรื้อนเชียงใหม่ โรงพยาบาลโรคเรื้อนนครศรีธรรมราช นิคมโรคเรื้อนเชียงราย โรงพยาบาลบางรัก โรงพยาบาลวันโรค โรงพยาบาลบำราศนราดูร ส่วนงานควบคุมโรคอื่นๆ ยังอยู่ในความรับผิดชอบของกรมควบคุมโรคติดต่อ กรมสาธารณสุข

ในปี พ.ศ.2495 ได้เปลี่ยนชื่อ กรมสาธารณสุขเป็นกรมอนามัย และโอนกิจการของโรงพยาบาลเฉพาะโรคในสังกัดกรมอนามัย และยกฐานะหน่วยงานเฉพาะโรคให้เป็นกอง คือ กองควบคุมวัณโรค กองควบคุมโรคเรื้อน ปรับปรุงขยายงานควบคุมไข้มาลาเรีย และโรคเท้าช้าง เป็นกองควบคุมมาลาเรียและโรคเท้าช้าง รวมงานควบคุมคุดทะราดกับกามโรค ตั้งเป็นกองควบคุมกามโรคและคุดทะราด

ในปี พ.ศ. 2515 ได้มีการรวมกรมการแพทย์และกรมอนามัย เข้าด้วยกันเป็นกรมการแพทย์และอนามัย งานควบคุมโรคติดต่อทั้งหมดจึงขึ้นกับกรมการแพทย์และอนามัย

ในปี พ.ศ.2517 ได้มีการแยกกรมการแพทย์และกรมอนามัยออกจากกัน ในครั้งนั้นได้มีการรวมหน่วยงานควบคุมโรคติดต่อเข้าด้วยกันจัดตั้งเป็นกรมควบคุมโรคติดต่อ

กรมควบคุมโรคติดต่อ แบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่มงานที่ปรึกษา กองวิชาการเกี่ยวกับโรคติดต่อ ต่าง ๆ 7 กอง กองและหน่วยงานสนับสนุนการบริหารงานของกรม 4 หน่วยงาน โรงพยาบาลเฉพาะโรค 4 แห่ง นอกจากนั้นยังมีหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ได้แก่สำนักงานควบคุมโรคติดต่อเขต 12 เขต และสำนักงานควบคุมโรคติดต่อนำโดยแมลง 5 สำนักงาน

ในปี พ.ศ.2545 ได้มีการออกกฎหมายปฏิรูปราชการ ทำให้การแบ่งหน่วยงานของกรมควบคุมโรค ประกอบด้วย หน่วยงานสนับสนุนการบริหารงาน 4 กอง กองวิชาการเกี่ยวกับโรคติดต่อต่าง ๆ 8 สำนัก และมีหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ได้แก่สำนักงานป้องกันควบคุมโรค 12 เขต

กรมควบคุมโรคมีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการเพื่อการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ โดยมีการศึกษาวิจัย พัฒนา รวมทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุม วินิจฉัย และรักษาโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยโรคติดต่อ อนุสัญญาหรือกฎข้อบังคับระหว่างประเทศและกฎหมายอื่น ที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ และเทคโนโลยีในการเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพของประชาชน
3. กำหนดและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพของประชาชน
4. ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีในการเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมโรค และภัยที่คุกคามสุขภาพให้แก่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน
5. จัดและพัฒนาระบบกลไกและเครือข่ายในการเฝ้าระวัง ป้องกันและการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ รวมทั้งสื่อสารข้อมูลเตือนภัยการระบาดของโรคแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน
6. จัดให้มีบริการเพื่อรองรับการส่งต่อผู้ป่วยโรคติดต่อ เฉพาะโรคติดต่อสำคัญ และโรคติดต่อร้ายแรงในระดับตติยภูมิ และกักกันผู้ป่วยโรคติดต่ออันตรายตามข้อตกลงระหว่างประเทศ

7. ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเฝ้าระวังป้องกันควบคุมโรค และภัยที่คุกคามสุขภาพกรณีที่เป็นปัญหาทางกว้าง เกิดโรคระบาดรุนแรงหรือมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเป็นปัญหาที่รุนแรง
8. ดำเนินการร่วมกับนานาชาติประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศในการเฝ้าระวัง ป้องกันและการควบคุมโรคและปัญหาสุขภาพระหว่างประเทศ
9. พัฒนาระบบและกลไก เพื่อให้มีการดำเนินการบังคับใช้กฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ
10. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมควบคุมโรค หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

5.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และวัฒนธรรมของกรมควบคุมโรค

กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เป็นหนึ่งในหน่วยงานราชการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสุขภาพของประชาชน ที่มุ่งเน้นการเป็นผู้นำด้านวิชาการและเทคโนโลยีการป้องกันและควบคุมโรคของประเทศและระดับนานาชาติ โดยกรมควบคุมโรค มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และวัฒนธรรมของกรมควบคุมโรค ดังนี้ (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมควบคุมโรค, 2550: 5)

กรมควบคุมโรคกำหนดวิสัยทัศน์ ไว้ว่า “เป็นผู้นำด้านวิชาการ เทคโนโลยีการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพของประเทศ และระดับนานาชาติ”

กรมควบคุมโรคมีพันธกิจที่จะต้องดำเนินการ ดังนี้

1. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ พัฒนาคุณภาพมาตรฐานทางวิชาการและมาตรการดำเนินงาน รวมทั้งกฎหมายเพื่อเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค และภัยสุขภาพ
2. พัฒนาการบริหารจัดการแลกเปลี่ยนวิชาการเชิงคุณภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพในการถ่ายทอดมาตรฐาน มาตรการ เทคโนโลยีการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ
3. พัฒนาระบบฐานข้อมูล ข่าวกรองโรค การจัดการความรู้ และกลไกความร่วมมือ ความเข้มแข็งของเครือข่ายเฝ้าระวังป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพเพื่อเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุข
4. ประเมินสถานการณ์โรค/ ความเสี่ยงภัยสุขภาพเชิงรุก และประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรฐานเป้าหมายการให้บริการรวมทั้งกำกับคุณภาพ กลยุทธ์การเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพที่มีลำดับภาวะโรคสูง

กรมควบคุมโรคมีเป้าประสงค์หลัก คือ

1. มีองค์ความรู้และเทคโนโลยีในการดำเนินงานเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ
2. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีระบบการจัดการความรู้เทคโนโลยี การพัฒนาสมรรถนะของเป้าประสงค์องค์การและบุคลากรให้มีศักยภาพด้านการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค และภัยสุขภาพ รวมทั้งการจัดการสิ่งแวดล้อมได้ตามมาตรฐาน
3. หน่วยงานและเครือข่ายลูกค้ำมีศักยภาพในการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค และภัยสุขภาพ รวมทั้งการจัดการสิ่งแวดล้อมได้ตามมาตรฐาน
4. หน่วยงานลูกค้ำและประชาชนสามารถเข้าถึงและประยุกต์ใช้ความรู้ข้อมูลทางวิชาการด้านการเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

ตารางที่ 3 วัฒนธรรมกรมควบคุมโรค ที่พบและถือปฏิบัติ คือ การเคารพผู้อาวุโสและยึดมั่นในผลสัมฤทธิ์ของงาน ค่านิยมของกรมควบคุมโรค คือ “SMART”

S	Service Mind (ต่อ)	มีจิตใจพร้อมจะให้บริการ	1. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 2. การทำงานด้วยใจเสียสละ และอุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 3. วาจาสุภาพอ่อนน้อม 4. ตรงเวลา 5. ความพร้อมให้บริการ
M	Mastery	การทำงานอย่างมืออาชีพ	1. การทำงานด้วยความชำนาญ 2. ยึดหลักความถูกต้อง 3. ทำงานโดยมีข้อมูลสนับสนุนการทำงาน 4. ทนสมัยในข่าวสารทั่วไป 5. ขวนขวายเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ
A	Accountability/ Transparency	การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และรับผิดชอบ	1. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต 2. ปฏิบัติงานโดยสามารถตรวจสอบได้ 3. ปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม

ตารางที่ 3 วัฒนธรรมกรมควบคุมโรค ที่พบและถือปฏิบัติ คือ การเคารพผู้อาวุโสและยึดมั่นในผลสัมฤทธิ์ของงาน ค่านิยมของกรมควบคุมโรค คือ “SMART” (ต่อ)

R	Relationship	การมีน้ำใจ ใจเปิดกว้าง เป็นพี่เป็นน้อง	1. ยอมรับความคิดที่หลากหลาย 2. ทำงานร่วมกันและช่วยเหลือกัน โดย ยึดถือผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและ เพื่อนร่วมงาน เสมือนเป็นบุคคลใน ครอบครัว 3. มีน้ำใจนักกีฬา (รู้แพ้ รู้ชนะ อภัยซึ่งกัน และกัน)
T	Teamwork	การทำงานเป็นทีม	1. ยึดหลักสามัคคีปรองดองในการทำงาน 2. ยึดหลักเสียส่วนมาก 3. ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ที่มา: กลุ่มพัฒนาระบบบริหารกรมควบคุมโรค (2550:5)

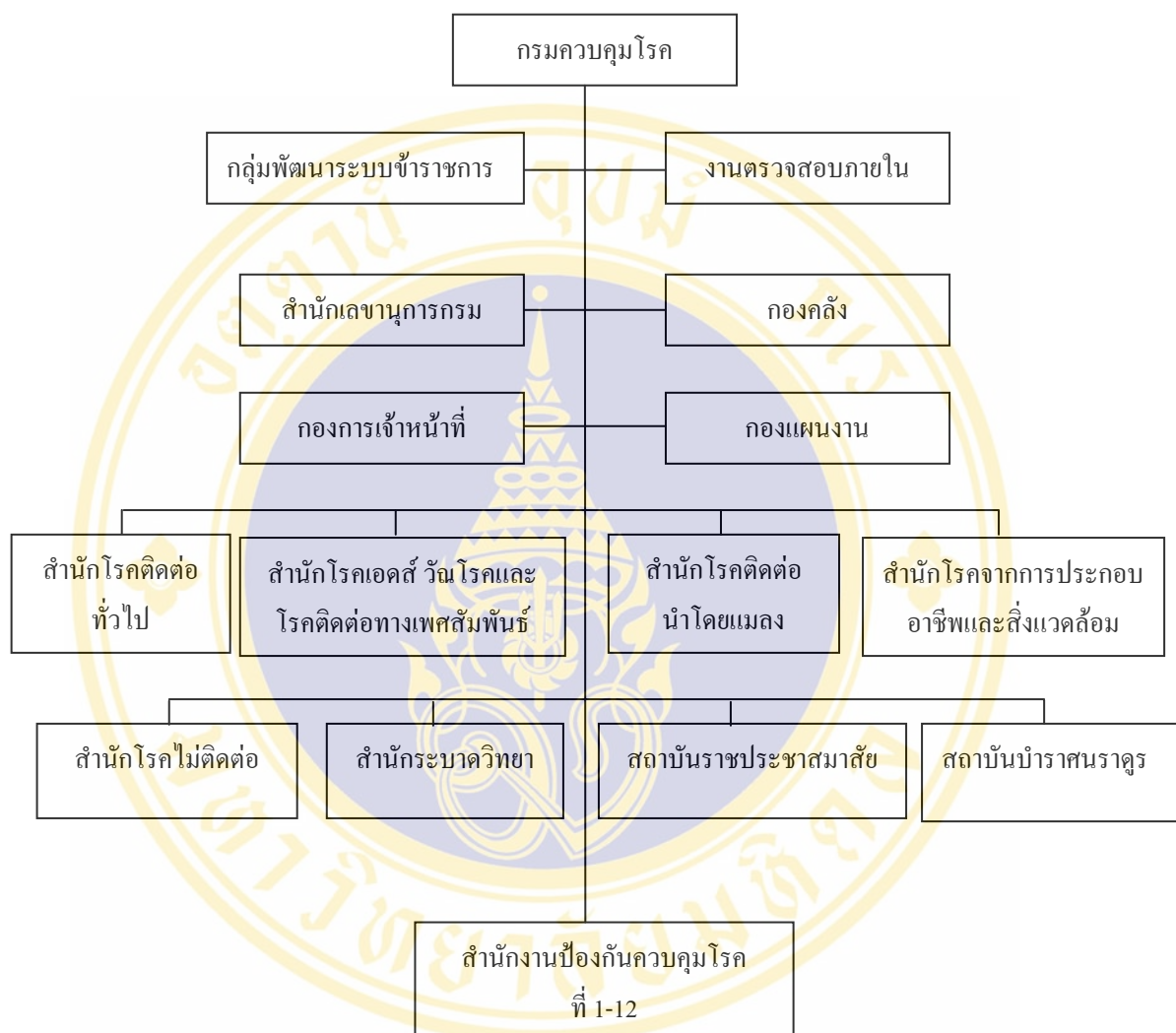
ลักษณะของบุคลากรโดยรวมของกรมควบคุมโรค

บุคลากรกรมควบคุมโรคผู้ที่ปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 2 สายงาน

1. สายงานหลัก ประกอบด้วย แพทย์ ทันตแพทย์ นายสัตวแพทย์ เภสัชกร พยาบาล นักวิชาการสาธารณสุข นักเทคนิคการแพทย์ นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักสังคมสงเคราะห์ และเจ้าหน้าที่สายงานสาธารณสุขอื่นๆ

2. สายงานสนับสนุนซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้การดำเนินงานป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักวิชาการการเงินและบัญชี พัสตุ นักวิชาการเผยแพร่ นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล นักสถิติ นายช่าง นักประชาสัมพันธ์ บุคลากรวิเทศสัมพันธ์ บรรณารักษ์และอื่น ๆ

โครงสร้างการบริหารงานของกระทรวงสาธารณสุข



แผนภูมิที่ 4 แสดงโครงสร้างของการบริหารงานกระทรวงสาธารณสุข

ที่มา: กองการเจ้าหน้าที่ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (2549)

กรมควบคุมโรคมีโครงสร้างการบริหารแบบ Bureaucracy การบังคับใช้ตามสายงาน บังคับบัญชาแนวดิ่ง โดยมีกลไกดังนี้ (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมควบคุมโรค, 2550:9)

1. มีการมอบอำนาจให้รองอธิบดีปฏิบัติราชการแทนอธิบดีในราชการของหน่วยงาน มอบอำนาจให้ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกับหน่วยงานรับผิดชอบหรือทีมงานในการปฏิบัติงานสำคัญๆ ที่มีส่วนในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร มอบอำนาจหรือกระจายอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามระเบียบการปฏิบัติราชการ โดยปกติมอบอำนาจทางการบริหารในด้านต่างๆ

ให้แก่ผู้บริหารหน่วยงาน เช่น กำหนด/ เสนอแนะนโยบายการบริหารงบประมาณ การดำเนินงาน การตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการและเพื่อสร้างความมั่นใจในการใช้อำนาจให้กับผู้บริหารหน่วยงานการทำการรับรองการปฏิบัติราชการและการสั่งการเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามที่มีคำสั่งไปแล้วสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรอื่นๆ ให้ทุกหน่วยงานมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน

2. การบริหารจัดการ โดยมีการกำหนด กลยุทธ์ และกลุ่มภารกิจหลักของกรมฯ และกำหนดรองอธิบดีและผู้ทรงคุณวุฒิรับผิดชอบภารกิจหลัก มีการกระจายอำนาจให้สามารถจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมในส่วนงานที่รับผิดชอบ

3. จัดตั้งหน่วยงานภายในให้ทันต่อสถานการณ์ ความเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ/ โรค และภัยสุขภาพ เช่น จัดตั้งสำนักจัดความรู้ สำนักโรคติดต่ออุบัติใหม่ สำนักกวัณโรค และสำนักงานควบคุมการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และยาสูบ เพื่อช่วยให้มีการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การกำกับดูแลตนเองที่ดี ได้จัดโครงสร้างภายในมีการดำเนินการโดยมีคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการดำเนินการ กลุ่มตรวจสอบภายในมีกลไกการตรวจสอบภายในมีการดำเนินการควบคุมภายในตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 เพื่อส่งเสริมและกำกับให้หน่วยปฏิบัติ กำหนดแผนสร้างความปลอดภัย และป้องกันการทุจริตประพฤติดีมีขอบในระบบราชการ รายงานผลการดำเนินการในแต่ละปี และเป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2546 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน เน้นการควบคุมที่เป็นกระบวนการ ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง มีการนำระบบการบริหารจัดการการเงินและการคลัง (GFMS) มาใช้ในการบริหารงบประมาณ นำระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (E-procurement) มาใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง กำหนดนโยบายและมาตรการการประหยัดพลังงาน มีการพัฒนาระบบบริการโดยการลดขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการตลอดจนการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมของกรมเพื่อให้บริการประชาชน ในการกำกับดูแลตนเองที่ดีอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับหน่วยงาน ทีมงานและบุคคล

ระดับหน่วยงาน มีผู้ทำหน้าที่ประเมินตนเอง (Self Assessment Report : SAR) ของหน่วยงาน EMR : Evaluation Management Representative โดยกระจายอำนาจให้ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดกำหนดผู้รับผิดชอบในการวางระบบการควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมตามเป้าหมายตัวชี้วัด BSC : Result Base Balance Scorecard และตามการรับรองการปฏิบัติราชการ กพร./ Bureau Scorecard และ Public Management Quality

Award : PMQA ทั้งระดับทีมงาน ตามแบบ Self Assessment Report : SAR และรายงานตามแบบรายงานความก้าวหน้า (Progress Report) ของสำนักงบประมาณทุกไตรมาส และรายงานการควบคุมความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนด ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน กรมควบคุมโรค (Bureau Scorecard) จัดให้มีการประเมินผล โดยผู้ประเมินผลภายนอก จากคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล รูปแบบการประเมินด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก จากเอกสารรายงานประกอบการทำงาน

6.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

บุษรินทร์ ทิธี (2542: 150) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการประกันคุณภาพการพยาบาลของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลในโรงพยาบาลที่ทดลองใช้กระบวนการรับรองคุณภาพ โรงพยาบาลเขตภาคกลาง พบว่า เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลส่วนใหญ่ ยอมรับกับการประกันคุณภาพการพยาบาลในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการประกันคุณภาพการพยาบาล ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ความรู้ เจตคติ ปัจจัยด้านระบบสังคม การมีส่วนร่วมและการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการพยาบาล

วงศ์เดือน จันทรัมย์ (2536: บทคัดย่อ) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล 19 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการตรวจสอบคุณภาพการพยาบาลในเชิงบวก ได้แก่ ระบบสนับสนุนขององค์การในการบริหารลักษณะของคณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพ การวางแผนการตรวจสอบคุณภาพ พฤติกรรมของแพทย์ และพยาบาล

สุรพรรณ พนมฤทธิ์ (2534: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิเคราะห์กิจกรรมประกันการพยาบาล การศึกษาเฉพาะกรณี โรงพยาบาลราชวิถี ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพของกิจกรรมรับประกันคุณภาพการพยาบาลของโรงพยาบาลราชวิถี อยู่ในระดับดีเลิศในเรื่องของการเชื่อมตรวจทางการพยาบาลและการรายงานรับส่งเวรอยู่ในระดับดี คือ การใช้กระบวนการพยาบาล การมอบหมายงาน การพยาบาล การประชุมปรึกษาทางการพยาบาล และกลุ่มสร้างคุณภาพงานอยู่ในระดับต่ำ คือ การตรวจสอบทางการพยาบาล

แจ่มจิตต์ เทพนามวงษ์ (2540: บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ และ การปฏิบัติกิจกรรมที่จะนำไปสู่การประกันคุณภาพการพยาบาล ของพยาบาลวิชาชีพใน โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวง สาธารณสุข พบว่า พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ มีทักษะต่อการประกันคุณภาพการพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง การปฏิบัติกิจกรรมที่จะนำไปสู่การประกันคุณภาพการพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ กับการปฏิบัติกิจกรรมที่จะนำไปสู่การประกันคุณภาพการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปลายมาศ ขุนภักดี (2533: 87-103) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายเวชกรรมสังคม โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป ในด้านการบริหาร บริการ วิชาการ พบว่า อายุ และระยะเวลารับราชการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายเวชกรรมสังคมด้านการบริหาร

ทิตยวรรณ เกื้อกูล (2544: 67) ศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน: ศึกษากรณิกรณชนส่งทางบก พบว่า ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และระยะเวลา รับราชการ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน กรณชนส่งทางบก

วันทนา ลิพิทักษ์วัฒนา (2542: ง) ศึกษาประเมินการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์เจ้าพระยาบรมราช จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะงานด้านความ หลากหลาย ความมีเอกลักษณ์ ความสำคัญของงาน ความมีอิสระ ผลป้อนกลับของงาน และ บรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล ศูนย์เจ้าพระยาบรมราช

พรทิพย์ อุ้นโกมล (2532:52) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่าย สุขาภิบาลและฝ่ายป้องกันโรค โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายสุขาภิบาลและป้องกันโรคอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ได้แก่ สภาพลักษณะงาน ความสำเร็จและการ ยอมรับนับถือ

แจ่มจันทร์ คล้ายวงษ์ (2540: 81) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะ งาน กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลในเครือสมิติเวชพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ แต่ ลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสมิติเวช

นพพร การถัก (2535: ก) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรร การรับรู้ บทบาทกับการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ขนาดโครงสร้างโรงพยาบาล การรับรู้บทบาทด้านบริการและด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปัทมา ยิ้มพงศ์ (2542: 56) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำ บรรยาการองค์การที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการบริหารคุณภาพโดยรวมของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า บรรยาการองค์การมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการบริหารคุณภาพโดยรวมของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสิงห์บุรี

มณีรัตน์ แสงเดือน (2542: ง) ศึกษาเรื่อง การประเมินการปฏิบัติงานตามบทบาทของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพประเมินการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอยู่ในระดับดี นอกจากนี้ยังพบว่า พฤติกรรมผู้นำการทำงาน เป็นทีม มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดนครปฐม

วันเพ็ญ พัทธระกุล (2541: ง) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ การรับรู้ บทบาทพยาบาลอาชีวอนามัย กับการปฏิบัติงานของพยาบาลในสถานประกอบการ ผลการวิจัยพบว่า นโยบายและเป้าหมายในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลในสถานประกอบการ

การวิจัยครั้งนี้จึงได้กำหนดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน ข้อมูลย้อนกลับของงาน และปัจจัยด้านบรรยาการองค์การ ได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์การ แบบความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ โดยปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นนี้ คาดว่าน่าจะเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ศึกษาเฉพาะกรณี กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytical) ที่มุ่งเน้นสำรวจข้อเท็จจริงของกลุ่มตัวอย่างและประเมินระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และเอกสารรายงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการ และพนักงานราชการ สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีจำนวนทั้งสิ้น 1,419 คน โดยแบ่งออกตามหน่วยงานของกรมควบคุมโรค 14 หน่วยงาน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนข้าราชการ พนักงานข้าราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

หน่วยงานกรมควบคุมโรค	ประชากร
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	7
งานตรวจสอบภายใน	10
สำนักงานเลขานุการกรม	27

ตารางที่ 4 จำนวนข้าราชการ พนักงานข้าราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

หน่วยงานกรมควบคุมโรค	ประชากร
กองคลัง	44
กองการเจ้าหน้าที่	55
กองแผนงาน	48
สำนักโรคติดต่อทั่วไป	126
สำนักโรคเอดส์ วัณโรคและโรคติดต่อทาง	222
เพศสัมพันธ์	
สำนักโรคติดต่อหน้าโดยแมลง	93
สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและ	79
สิ่งแวดล้อม	
สำนักโรคไม่ติดต่อ	59
สำนักโรคระบาดวิทยา	111
สถาบันราชประชาสมาสัย	223
สถาบันบำราศนราดูร	315
รวม	1,419

2. กลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวนที่แน่นอน ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเชิงเดียว หรือแบบมีระบบ สำหรับการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีสูตรการคำนวณดังนี้

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{(n_0 - 1)}{N}}$$

โดย $n_0 = \frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 pq}{d^2}$

N = ขนาดประชากร

n = ขนาดตัวอย่าง

$$\begin{aligned} Z_{\frac{\alpha}{2}} &= \text{คะแนนมาตรฐาน โดยทั่วไปกำหนดให้ } Z_{\frac{\alpha}{2}} = 1.960 \\ d &= \text{ความคลาดเคลื่อน ยอมรับได้ที่ระดับ 0.05} \\ p &= \text{ค่าประมาณของค่าสัดส่วน, } q = 1 - P \end{aligned}$$

โดยผู้วิจัยได้กำหนดให้ค่า P คือ ค่าประมาณสัดส่วนของผลการปฏิบัติงาน และจากการศึกษาผลงานวิจัยของ นลินี เกิดประสงค์ (2547: ง) พบว่า ผลการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชนภาคเหนือตอนล่าง โดยรวมอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 70 $\bar{X}=3.4$, S.D = .29) ดังนั้นจึงกำหนดให้ $p = 0.7$

จากสูตรคำนวณแทนค่าจำนวนประชากรทั้งหมดจำนวน 1,419 คน เพื่อหาค่าขนาดกลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$\begin{aligned} n_0 &= \frac{(1.960)^2 (0.7)(0.3)}{(0.05)^2} \\ &= 322.69 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} \\ n &= \frac{322.69}{1 + \frac{322.69 - 1}{1,419}} \end{aligned}$$

$$n = 264$$

ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 264 คน

การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

โดยในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างประชากรที่ต้องการศึกษาจากบัญชีรายชื่อข้าราชการและพนักงานราชการ ที่สังกัดภายในกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยจำแนกตามหน่วยงานต่าง ๆ จำนวนทั้งสิ้น 14 หน่วยงาน ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการ และพนักงานราชการ สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

หน่วยงานกรมควบคุมโรค	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	7	1
งานตรวจสอบภายใน	10	2
สำนักงานเลขานุการกรม	27	6
กองคลัง	44	8
กองการเจ้าหน้าที่	55	10
กองแผนงาน	48	9
สำนักโรคติดต่อโดยทั่วไป	126	23
สำนักโรคเอดส์ วัณโรคและโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์	222	41
สำนักโรคติดต่ออันตรายโดยแมลง	93	17
สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม	79	15
สำนักโรคไม่ติดต่อ	59	11
สำนักกระบาดวิทยา	111	21
สถาบันราชประชาสมาสัย	223	41
สถาบันบำราศนราดูร	315	59
รวม	1,419	264

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม และเอกสารรายงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก ประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน แบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบและแบบปลายปิด

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ส่วนย่อย ดังนี้

2.1 ข้อมูลด้านลักษณะงาน 5 มิติ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ข้อคำถามมีรายละเอียดดังนี้

- ด้านการใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลายของงาน
- ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน
- ด้านความสำคัญของงาน
- ด้านความมีอิสระในการทำงาน
- ด้านข้อมูลย้อนกลับของงาน

โดยให้ค่าคะแนนคำถามเชิงบวก (Positive) และคำถามเชิงลบ (Negative) ดังนี้

การให้คะแนน	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

2.2 ข้อมูลด้านบรรยากาศองค์การในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ข้อคำถามมีรายละเอียดดังนี้

- ขนาดโครงสร้างองค์การ
- แบบของความเป็นผู้นำ
- ความซับซ้อนของระบบงาน
- เป้าหมายขององค์การ
- การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

โดยให้ค่าคะแนนคำถามเชิงบวก (Positive) และคำถามเชิงลบ (Negative) ดังนี้

การให้คะแนน	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3

การให้คะแนน	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ด้านการเตรียมความพร้อม
- ด้านการปฏิบัติ
- ด้านการวัดและการจัดการความรู้
- ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

โดยให้ค่าคะแนนคำถามเชิงบวก (Positive) และคำถามเชิงลบ (Negative) ดังนี้

การให้คะแนน	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

เกณฑ์การตัดสิน

เกณฑ์การแบ่งระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน บรรยายาสองค่าการ รวมทั้งการประเมินระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจะใช้การตัดสินแบบอิงเกณฑ์ในการแปลผลคะแนน โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุดลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุดและหารด้วยจำนวนระดับที่ต้องการแบ่ง เพื่อหาช่วงคะแนนเมื่อได้ค่าช่วงคะแนนแล้วจึงนำมากำหนดเกณฑ์การให้คะแนนและแปลผลคะแนน

$$\begin{aligned}
 \text{ช่วงคะแนน} &= \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการแบ่ง}} \\
 &= \frac{5 - 1}{3} = 1.33
 \end{aligned}$$

จะได้เกณฑ์คะแนน ดังนี้

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	ระดับ
1.00 – 2.33	เห็นด้วยระดับน้อยการพัฒนาคุณภาพ PMQA
2.34 – 3.66	เห็นด้วยระดับปานกลางกับการพัฒนาคุณภาพ PMQA
3.67 – 5.00	เห็นด้วยระดับมากกับการพัฒนาคุณภาพ PMQA

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ทบทวนวรรณกรรม และศึกษาข้อมูลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ ของกรมควบคุมโรค จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
3. การหาความตรง (Validity) ของแบบสอบถามโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ในแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรง ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มที่ต้องการศึกษา โดยทดลองใช้กับ ข้าราชการและพนักงานราชการ สังกัดกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha) ของ Cronbach (1974 อ้างในแรมรุ่ง สุบรรณเสนีย์ 2533:50)

การทดสอบเครื่องมือ

1. แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการรวบรวม วิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น โดยผู้วิจัยได้นำเสนอ ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำการตรวจสอบความตรง (Validity) และปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่งเพื่อนำไปทดสอบ (Pretest) กับข้าราชการและพนักงานราชการ สังกัดกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีของ Cronbach (1974 อ้างในแรมรุ่ง สุบรรณเสนีย์ 2533:50) โดยพบว่า

1.1 ข้อมูลด้านลักษณะงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8643

1.2 ข้อมูลด้านบรรยากาศองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.7848

1.3 ข้อมูลด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9415

จากการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้ เนื่องจากในการหาค่าความเชื่อมั่นตามวิธีการของ Cronbach นั้นต้องมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป

2. สำหรับบางข้อที่พบความบกพร่องของเนื้อหาการใช้สำนวนและถ้อยคำในแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขก่อนจะให้กลุ่มตัวอย่างกรอกข้อมูลแบบสอบถามต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยนี้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพ PMQA ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามของข้าราชการและพนักงานราชการในพื้นที่เป้าหมาย จำนวนทั้งสิ้น 264 คน โดยผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างจากบัญชีรายชื่อข้าราชการ และพนักงานราชการ และทำหนังสือขอความร่วมมือในการขอข้อมูลและขอแจกแบบสอบถามไปยังหน่วยงานต่างๆ ที่สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

1.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้กับข้าราชการและพนักงานราชการในหน่วยงานต่างๆ ที่สังกัดกรมควบคุมโรค เป็นเวลาประมาณ 1-2 สัปดาห์ โดยมีตัวแทนจากคณะทำงานการพัฒนาคุณภาพ PMQA ของแต่ละหน่วยงานเป็นผู้เก็บและรวบรวมแบบสอบถาม หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างได้ครบทั้ง 264 ชุด

2. ศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลและสรุปผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรคจากรายงานผลระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ 2551

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่จัดเก็บข้อมูลมาอย่างถูกต้องสมบูรณ์ ครบถ้วน มาวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมการสำเร็จรูปโดยนำมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติดังนี้คือ

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ อัตราร้อยละ ค่ามัชฌิมาเลขคณิต (Mean) ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติเชิงวิเคราะห์ (Analytical statistics)

2.1 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน บรรยากาศองค์การ กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้วยค่า สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

2.2 วิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อคาดทำนายปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน และบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ข้อพิจารณาจริยธรรม

1. ปฏิบัติตามการป้องกันความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด ได้แก่ การแนะนำอย่างสุภาพ มีความยืดหยุ่นมุ่งเพื่อประโยชน์แก่สังคมโดยรวม ปกป้องสวัสดิภาพของผู้ยินยอมตน

2. ชี้แจงให้ผู้ยินยอมตนให้ทำการวิจัยทราบถึงวิธีการ และตอบข้อข้องใจต่างๆ ถึงประโยชน์และสิ่งที่อาจเกิดขึ้นขณะทำการวิจัย

3. ต้องได้รับคำยินยอมจากผู้เข้าร่วมวิจัยทุกราย

4. ผู้เข้าร่วมวิจัยมีสิทธิ์บอกเลิกการเข้าร่วมวิจัยได้ตลอดเวลา ไม่ว่าด้วยเหตุผลใด โดยไม่มีผลกระทบในเชิงลบแต่อย่างใด

5. ข้อมูล ชื่อ นามสกุล รวมถึงสถานที่ปฏิบัติงาน และข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลจะไม่ถูกนำเสนอหรือเผยแพร่ การนำเสนอผลการวิจัยจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น งานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนเกี่ยวกับการทดลองในมนุษย์ มหาวิทยาลัยมหิดล (ภาคผนวก ข)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย

- 1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการ พนักงานราชการ
- 1.2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน
- 1.3 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การใน 5 มิติ ได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์การ แบบความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ
- 1.4 ระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
- 1.5 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
- 1.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคาดการณ์ความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
- 1.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 2: ผลการศึกษาข้อมูลจากรายงาน/เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค

ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการและพนักงานราชการ เป็นข้อมูลแสดงลักษณะของ เพศ อายุ การศึกษา ระยะเวลารับราชการ ตำแหน่งในการรับราชการ และข้อมูลส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนี้

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละของข้าราชการและพนักงานราชการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (n=264)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	75	28.4
หญิง	189	71.6
2. อายุ (ปี)		
20-30	47	17.8
31-40	57	21.6
41-50	97	36.7
51 ขึ้นไป	63	23.9
$\bar{x} = 41.91$, S.D. = 10.03, MIN. = 22, MAX. = 58		
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	8.3
ปริญญาตรี	140	53.0
ปริญญาโท	98	37.1
ปริญญาเอก	4	1.5

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละของข้าราชการและพนักงานราชการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (n=264)
(ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
4. ระยะเวลารับราชการ		
1-10 ปี	75	28.4
11-20ปี	66	25.0
21-30ปี	103	39.0
31 ปีขึ้นไป	20	7.6
$\bar{x} = 17.55$, S.D. = 10.46, MIN. = 1 MAX. = 36		
5. ตำแหน่งในการรับราชการ		
ข้าราชการ	210	79.5
พนักงานราชการ	54	20.5
6. หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย		
เป็นคณะทำงานพัฒนาคุณภาพฯ	129	48.9
ไม่ได้เป็นคณะทำงานพัฒนาคุณภาพฯ	135	51.1
7. การรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ		
เคยรับทราบข้อมูลการพัฒนาคุณภาพฯ	246	93.2
ไม่เคยรับทราบข้อมูลการพัฒนาคุณภาพฯ	18	6.8
รวม	264	100.0

จากตารางที่ 6 พบว่า ข้าราชการและพนักงานราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 71.6 มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.7 โดยมีอายุเฉลี่ย 41.91 ปี ($\bar{x} = 41.91$, S.D. = 10.03) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 53.0) รองลงมาคือระดับปริญญาโท ร้อยละ 37.1

ระยะเวลารับราชการของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คือ 21-30 ปี ร้อยละ 39.0 โดยมีระยะเวลารับราชการเฉลี่ย 17.55 ปี ($\bar{x} = 17.55$, S.D. = 10.46) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่ในการรับราชการ ร้อยละ 79.5 และไม่ได้ทำหน้าที่ เป็นคณะทำงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ร้อยละ 51.1 เคยรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

ภาครัฐ ร้อยละ 93.2 และมีเพียงร้อยละ 6.8 เท่านั้นที่ไม่เคยรับทราบข้อมูลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรคมาก่อน

1.2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงานของข้าราชการและพนักงานราชการ ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน ผลการศึกษามีดังนี้

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยลักษณะงานของข้าราชการ และพนักงานราชการ

ปัจจัยด้านลักษณะงาน	ระดับความคิดเห็น			$\bar{X}$	S.D.
	มาก	ปานกลาง	น้อย		
1. การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลาย	94.4 (249)	4.5 (12)	1.1 (3)	4.37	0.63
2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	71.2 (188)	23.9 (63)	4.9 (13)	3.76	0.77
3. ความสำคัญของงาน	80.3 (212)	15.5 (41)	4.2 (11)	4.03	0.84
4. ความเป็นอิสระในการทำงาน	66.6 (176)	31.1 (82)	2.3 (6)	3.68	0.58
5. ข้อมูลย้อนกลับของงาน	34.5 (91)	61.0 (161)	4.5 (12)	3.36	0.66
รวม	64.4 (170)	35.2 (93)	0.4 (1)	3.84	0.44

จากตารางที่ 7 พบว่า ในภาพรวม ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับ ปัจจัยด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 คิดเป็นร้อยละ 64.4 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัตินั้นจำเป็นต้องใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ

4.37 รองลงมาคือ ความสำคัญของงาน และความมีเอกลักษณ์ของงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และ 3.76 ตามลำดับ ส่วนข้อมูลย้อนกลับของงาน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เท่ากับ 3.36

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ (รายละเอียดในภาคผนวก ง) พบว่า ด้านการใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.45 ส่วนงานในความรับผิดชอบเป็นงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ เท่ากับ 4.09

ด้านความสำคัญของงาน ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า งานในความรับผิดชอบเป็นงานที่มีความสำคัญและส่งผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงานในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.13 ส่วนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบช่วยให้ได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ เท่ากับ 3.91

ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า งานในความรับผิดชอบเป็นงานที่สามารถปฏิบัติได้ตั้งแต่เริ่มจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการงานและบังเกิดเป็นผลงานในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.93 ส่วนความคิดเห็นว่างานในความรับผิดชอบช่วยจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากได้คิดและทำงานนั้นตั้งแต่เริ่มจนงานเสร็จสิ้น ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยในระดับน้อย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ เท่ากับ 3.37

ด้านความมีอิสระในการทำงาน ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า งานในความรับผิดชอบเป็นงานที่สามารถแลกเปลี่ยนหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.98 ส่วนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายภายใต้การควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยในระดับน้อย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 2.22

ด้านข้อมูลย้อนกลับของงาน ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า งานในความรับผิดชอบสามารถทราบผลลัพธ์และประสิทธิผลของงานตามความรับผิดชอบที่ได้ปฏิบัติไปแล้วจากผู้บังคับบัญชาในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.59 ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำข้อมูลย้อนกลับที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 3.29

1.3 ปัจจัยด้านบรรยากาศภายในองค์กร

ปัจจัยด้านบรรยากาศภายในองค์กร ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์กร แบบความเป็นผู้นำ ความซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ผลการศึกษามีดังนี้

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยบรรยากาศภายในองค์กร

ปัจจัยด้านบรรยากาศ องค์กร	ระดับความคิดเห็น			$\bar{X}$	S.D.
	มาก	ปานกลาง	น้อย		
1. ด้านขนาดโครงสร้าง องค์กร	86 (227)	12.1 (32)	1.9 (5)	4.16	0.70
2. ด้านแบบความเป็น ผู้นำ	78.4 (207)	15.2 (40)	6.4 (17)	3.88	0.75
3. ด้านความซ้ำซ้อน ของระบบงาน	9.9 (26)	42.8 (113)	47.3 (125)	2.59	0.86
4. ด้านเป้าหมายของ องค์กร	91.7 (242)	5.7 (15)	2.6 (7)	4.33	0.75
5. ด้านการติดต่อ สื่อสารในองค์กร	82.6 (218)	12.9 (34)	4.5 (12)	4.07	0.83
รวม	63.3 (167)	36.0 (95)	0.8 (2)	3.80	0.40

จากตารางที่ 8 พบว่า ในภาพรวมข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับ ปัจจัยด้านบรรยากาศภายในองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 คิดเป็นร้อยละ 63.3 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับ ด้านเป้าหมายขององค์กร โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.33 รองลงมาคือ ด้านขนาดโครงสร้างองค์กร และด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และ 4.07 ตามลำดับ ส่วนด้านความซ้ำซ้อน

ของระบบงาน ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 2.59

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ (รายละเอียดในภาคผนวก ง) พบว่า ด้านขนาดโครงสร้าง องค์การ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หากโครงสร้างองค์การมีขนาดเล็กลง และมีสาย การบังคับบัญชาน้อย จะช่วยให้เกิดการทำงานที่คล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้นอยู่ในระดับมาก มี คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.28 ส่วนการที่โครงสร้างองค์การมีขนาดใหญ่และมีลำดับชั้นการ บังคับบัญชามาก ทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัวและล่าช้า มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 4.01

ด้านแบบความเป็นผู้นำ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า ผู้บังคับบัญชาได้เปิด โอกาสให้ได้แสดงความสามารถหรือแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานในระดับมาก มีคะแนน เฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.15 ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจะต้องกระทำภายใต้การควบคุม และการตรวจตราของผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยในระดับน้อย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 2.31

ด้านความซ้ำซ้อนของระบบงาน ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า ระบบงาน ภายในองค์การเป็นระบบงานที่มีความซ้ำซ้อน ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานและการ ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 2.62 ส่วนความคิดเห็น เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบเป็นงานที่ซ้ำซ้อนกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ร่วมงาน อื่นๆ ภายในหน่วยงาน ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยในระดับน้อย มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 2.23

ด้านเป้าหมายขององค์การ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หน่วยงานมีนโยบาย และเป้าหมายในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การในระดับมาก มี คะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.53 ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการที่หน่วยงานมีความสามารถในการ ปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 4.16

ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า การที่ หน่วยงานมีการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ จะช่วยให้การทำงานเกิดความคล่องตัวและ รวดเร็วมากยิ่งขึ้นอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.48 ส่วนการที่ภายในองค์การมีการ ติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ในหลายๆ ระดับ ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน มีคะแนนเฉลี่ย ต่ำสุด เท่ากับ 3.86 รายละเอียดในภาคผนวก

1.4 ระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำแนกออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการเตรียมความพร้อม ด้านการปฏิบัติ การวัดและการจัดการความรู้ และผลลัพธ์การดำเนินการ โดยผลการศึกษา มีดังนี้

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำแนกเป็นรายด้าน

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับความคิดเห็น			$\bar{X}$	S.D.
	มาก	ปานกลาง	น้อย		
1. ด้านการเตรียมความพร้อม	86.4 (228)	10.6 (28)	3.0 (8)	3.87	0.50
2. ด้านการปฏิบัติ	71.2 (188)	24.2 (64)	4.6 (12)	3.68	0.60
3. ด้านการวัดและการจัดการความรู้	85.6 (226)	12.1 (32)	2.3 (6)	3.86	0.49
4. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	91.7 (242)	7.2 (19)	1.1 (3)	3.93	0.40
รวม	84.5 (223)	14.8 (39)	0.7 (2)	3.84	0.45

จากตารางที่ 9 พบว่าในภาพรวม ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 คิดเป็นร้อยละ 84.5 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับผลลัพธ์การดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.93 รองลงมาคือ ด้านการเตรียมความพร้อม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 รองลงมาคือ ด้านการวัดและการจัดการความรู้ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ส่วนด้านการนำการพัฒนาคุณภาพฯ ไปปฏิบัติ นั้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด เท่ากับ 3.68

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ (รายละเอียดในภาคผนวก ง) พบว่า ในด้านการเตรียมความพร้อม ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาตนเองของส่วนราชการ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.12 รองลงมา ข้าราชการ พนักงานราชการมีความเข้าใจในลักษณะองค์กรและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจในหน่วยงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ส่วนความคิดเห็นในด้านการเตรียมการที่ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยในระดับปานกลาง คือ การที่หน่วยงานมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์เมื่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงไป โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 3.19

ด้านการปฏิบัติ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการติดตามและควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานภายในองค์กร ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.06 รองลงมาเห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านการศึกษา การฝึกอบรม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้ และหน่วยงานมีการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เท่ากัน ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการที่หน่วยงานมีการค้นหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในเชิงรุกนั้น ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 3.03

ด้านการวัดและการจัดการความรู้ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการจัดการความรู้ มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ ทั้งจากบุคลากรภายในองค์กรและภายนอกองค์กรในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.10 รองลงมาเห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการจัดทำข้อมูลและมีสารสนเทศที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศภายในหน่วยงานของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนั้น ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 3.51

ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หน่วยงานได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.22 รองลงมาหน่วยงานมีข้อมูลด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นว่าผลการดำเนินงานมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพฯ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้ส่วนราชการได้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานสู่มาตรฐานสากล มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน คือ 4.06 ส่วนความคิดเห็นต่อการที่หากผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงาน จะมีการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและ

รับแรงแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที โดยข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.51

1.5 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

1.5.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลารับราชการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 10 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคลกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ปัจจัยส่วนบุคคล	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	P
เพศ (ความเป็นหญิง)	-0.00	0.948
อายุ	-0.09	0.112
ระดับการศึกษา (สูงกว่าปริญญาตรี)	-0.21	<0.001
ระยะเวลารับราชการ	-0.08	0.158

สมมติฐานที่ 1 เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลารับราชการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

จากตารางที่ 10 ผลการเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พบว่า เพศ อายุ และระยะเวลารับราชการ ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ในขณะที่ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.01$) กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข แสดงว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ ที่มีระดับการศึกษาสูง มีแนวโน้มที่จะเห็นด้วยกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระดับต่ำ

1.5.2 ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 11 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง ปัจจัยด้านลักษณะงานกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

ปัจจัยลักษณะงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	P
การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลาย	-0.00	0.965
ความมีเอกลักษณ์ของงาน	0.08	0.159
ความสำคัญของงาน	0.02	0.704
ความมีอิสระในการทำงาน	0.04	0.481
ข้อมูลย้อนกลับของงาน	0.10	0.083

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

จากตารางที่ 11 ผลการเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พบว่า การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

1.5.3 บรรยากาศองค์กร ได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์กร แบบความเป็นผู้นำ ความซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 12 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

บรรยากาศองค์การ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	P
ขนาดโครงสร้างองค์การ	-0.01	0.798
แบบความเป็นผู้นำ	0.10	0.088
ความซ้ำซ้อนของระบบงาน	-0.09	0.136
เป้าหมายขององค์การ	0.58	<0.001
การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ	0.67	<0.001

สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การ ได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์การ แบบความเป็นผู้นำ ความซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

จากตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์ระหว่าง ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พบว่า เป้าหมายขององค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P = 0.00$) กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

สำหรับขนาดโครงสร้างองค์การ แบบความเป็นผู้นำ และความซ้ำซ้อนของระบบงาน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

1.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคาดทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน และบรรยากาศองค์การ สามารถคาดทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขได้

โดยในการวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคาดทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวง

สาขารณสุนั้น ใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรอิสระ 14 ตัว ตัวแปรตาม 1 ตัวแปร โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรและความหมายไว้ดังต่อไปนี้

ตัวแปรตาม ได้แก่

Y = ความคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพ PMQA

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

X1 = เพศ
 X2 = อายุ
 X3 = ระดับการศึกษา
 X4 = ระยะเวลารับราชการ
 X5 = การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลาย
 X6 = ความมีเอกลักษณ์ของงาน
 X7 = ความสำคัญของงาน
 X8 = ความมีอิสระในการทำงาน
 X9 = ข้อมูลย้อนกลับของงาน
 X10 = ขนาดโครงสร้างองค์กร
 X11 = แบบความเป็นผู้นำ
 X12 = ความซับซ้อนของระบบงาน
 X13 = เป้าหมายขององค์กร
 X14 = การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

สำหรับตัวแปรที่มีมาตรการวัดเป็นแบบนามบัญญัติ (Nominal) และเรียงลำดับ (Ordinal) จะใช้เทคนิคตัวแปรหุ่น (Dummy Variable) เข้าช่วย เพื่อให้ข้อมูลมีลักษณะสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. เพศ (X1) สร้างเป็นตัวแปรหุ่นได้ ดังนี้

หญิง	กำหนดค่าให้เท่ากับ	1
ชาย	กำหนดค่าให้เท่ากับ	0

2. ระดับการศึกษา สร้างเป็นตัวแปรหุ่นได้ ดังนี้

สูงกว่าปริญญาตรี กำหนดค่าให้เท่ากับ 1

ต่ำกว่าปริญญาตรี กำหนดค่าให้เท่ากับ 0

และปริญญาตรี

นอกจากนี้ถ้าในการเลือกตัวแปรอิสระเข้าสู่สมการถดถอยนั้น ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) จะส่งผลให้การประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์ถดถอย (Regression Coefficient) ขาดความเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีจำนวน 14 คู่ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปร ตั้งแต่ -0.21 ถึง 0.90 ดังรายละเอียดในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	Y
X1	1.0	.01	.12	.40	-.03	-.05	-.10	-.06	-.11	.10	-.04	.01	-.09	.06	-.00
		(.77)	(.05)	(.51)	(.59)	(.36)	(.08)	(.27)	(.05)	(.09)	(.43)	(.83)	(.14)	(.30)	(.94)
X2		1.00	.10	.90*	.15*	-.01	.11	.16*	-.12*	.09	.08	-.07	.03	-.06	-.09
			(.09)	(.00)	(.01)	(.84)	(.06)	(.00)	(.04)	(.14)	(.15)	(.20)	(.57)	(.31)	(.11)
X3			1.00	.11	.13*	.03	.04	.08	-.06	.08	.12*	-.00	-.09	-.02	-.21*
				(.06)	(.03)	(.62)	(.43)	(.15)	(.30)	(.19)	(.04)	(.90)	(.12)	(.74)	(.00)
X4				1.00	.15*	-.02	.12*	.14*	-.14*	.09	.06	-.06	-.01	-.04	-.08
					(.01)	(.72)	(.04)	(.02)	(.01)	(.12)	(.32)	(.28)	(.75)	(.45)	(.15)
X5					1.00	.22*	.37*	.09	.15*	.02	.16*	.12*	.10	-.00	-.00
						(.00)	(.00)	(.11)	(.01)	(.68)	(.00)	(.04)	(.09)	(.96)	(.96)
X6						1.00	.32*	.13*	.21*	.00	.12*	-.10	.15*	.06	.08
							(.00)	(.03)	(.00)	(.88)	(.04)	(.10)	(.01)	(.26)	(.15)
X7							1.00	.12*	.29*	.05	.01	.04	.12*	.05	.02
								(.04)	(.00)	(.40)	(.85)	(.44)	(.04)	(.40)	(.70)
X8								1.00	.06	.00	.25*	-.15*	-.03	.07	.04
									(.32)	(.91)	(.00)	(.01)	(.57)	(.24)	(.48)
X9									1.00	.10	.08	.15*	.08	.10	.10
										(.09)	(.18)	(.01)	(.18)	(.09)	(.08)

ตารางที่ 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา (ต่อ)

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	Y
X10										1.00	-.05	.19*	.03	.00	-.01
											(.40)	(.00)	(.56)	(.98)	(.79)
X11											1.00	-.02	.08	.02	.10
												(.65)	(.15)	(.73)	(.08)
X12												1.00	-.04	.08	-.09
													(.45)	(.16)	(.13)
X13													1.00	.22*	.58*
														(.00)	(.00)
X14														1.00	.67*
															(.00)
Y															1.00

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ระหว่างตัวแปรอิสระโดยใช้เกณฑ์ของมัวร์และเพจ ซึ่งแบ่งความสัมพันธ์ออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ 0.00 – 0.25 เป็นความสัมพันธ์ในระดับต่ำ, 0.26 – 0.49 เป็นความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ, 0.50 – 0.69 เป็นความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง, 0.70 – 0.86 เป็นความสัมพันธ์ในระดับสูง, 0.90 – 1.00 เป็นความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

จะเห็นว่า ตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมีเพียงคู่เดียวคือ อายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระยะเวลารับราชการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.90 ($p\text{-value} < 0.01$) ซึ่งหากนำตัวแปรทั้งคู่เข้าวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณจะส่งผลให้การประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์ถดถอย (Regression Coefficient) ขาดความเชื่อถือได้ ทั้งนี้จะต้องแก้ไขโดยคัดตัวแปรอิสระซึ่งมีค่าความสัมพันธ์สูงที่คิดว่าจะมีผลต่อตัวแปรตามน้อยที่สุดออกจากขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนั้น เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม พบว่า อายุ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอยู่ในระดับต่ำอย่างไม่ มีนัยสำคัญ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ -0.09 และ ระยะเวลารับราชการ มีความสัมพันธ์ทางลบ กับความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอยู่ในระดับต่ำ อย่างไม่มีนัยสำคัญ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ -0.08 ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาคัดเลือกตัวแปรตัวแปรระยะเวลารับราชการ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากกว่าตัวแปรอายุเข้าไปวิเคราะห์ในขั้นตอนการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคาดทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขนั้น ใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดในการทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	R ² Adj	B	Beta	t	P
เป้าหมายขององค์กร (X13)	0.776	0.602	0.600	3.033	0.524	10.999	<0.001
การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร (X14)	0.808	0.652	0.650	1.088	0.246	5.429	<0.001
ระดับการศึกษา(X3)	0.814	0.663	0.660	-0.307	-0.083	-2.062	<0.001
(Constant)				21.593		2.685	

จากตารางที่ 14 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มี 3 ตัวแปร ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เป้าหมายขององค์กร และระดับการศึกษา โดย 2 ปัจจัยแรกมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ส่วนปัจจัยสุดท้ายคือระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ในเชิงลบ โดยปัจจัยทั้งหมดนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.814 และร่วมกันอธิบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ ได้ร้อยละ 66.30

จากผลการศึกษาสามารถเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดในการทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีดังนี้

ลำดับแรก คือ เป้าหมายขององค์กร (Beta = 0.524) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยเป้าหมายขององค์กรสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้ร้อยละ 60.20 ($R^2 = 0.602$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ลำดับที่สอง คือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ($Beta = 0.246$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยเป้าหมายองค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ร่วมกันทำนายการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ร้อยละ 65.20 ($R^2 = 0.652$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ลำดับที่สาม คือ ระดับการศึกษา ($Beta = -0.083$) มีความสัมพันธ์เชิงลบต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยเป้าหมายองค์กร การติดต่อสื่อสาร และระดับการศึกษา ร่วมกันทำนายการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ร้อยละ 66.30 ($R^2 = 0.663$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค ดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาเขียนเป็นสูตรสมการถดถอยที่ดีที่สุดในการทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ

$$Y = b_0 + b_{13}X_{13} + b_{14}X_{14} - b_3X_3$$

เมื่อ Y = ความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

b_0 = ค่าคงที่ (Constant Value)

b_{13} = ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของเป้าหมายขององค์กร

X_{13} = เป้าหมายขององค์กร

b_{14} = ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

X_{14} = การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

b_3 = ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของระดับการศึกษา

X_3 = ระดับการศึกษา

ดังนั้นสมการถดถอยที่ดีที่สุดในการอธิบายการพัฒนาคุณภาพ PMQA คือ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ = $21.593 + 3.033$ เป้าหมายขององค์กร
+ 1.088 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร - 0.307 ระดับการศึกษา

อย่างไรก็ตามพบว่า ปัจจัยลักษณะงาน ไม่สามารถคาดทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขได้ โดยไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

1.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

มีผู้ที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดจำนวนทั้งสิ้น 142 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.70 โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ ที่มีต่อปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามเฉพาะส่วนที่มีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน สามารถสรุปได้ดังนี้

1.7.1 ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

จากการรวบรวมข้อคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สามารถสรุปผลการศึกษาได้ ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 จำนวนร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นที่เป็นปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ (N =142)

ประเด็นปัญหา/อุปสรรค	จำนวน	ร้อยละ
1. การเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพฯ ยังมีไม่มากนัก	90	63.3
2. การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพฯ ยังมีการทำงานแบบแยกส่วนและมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการนำไปปฏิบัติ	72	50.6

ตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นที่เป็นปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ (N=142) (ต่อ)

ประเด็นปัญหา/อุปสรรค	จำนวน	ร้อยละ
3. การพัฒนาคุณภาพฯ ยังไม่สามารถผสมผสานให้เป็นเนื้องานปกติได้ บุคลากรบางส่วนรู้สึกว่ามีภาระงานเพิ่มขึ้น	67	47.1
4. บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ ที่ชัดเจน	57	40.1

จากตารางที่ 15 จะเห็นได้ว่า ประเด็นที่เป็นปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพฯ นั้น ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นว่า การดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ มักจะอยู่ที่ผู้ปฏิบัติบางกลุ่ม การเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของข้าราชการ พนักงานราชการ ยังมีไม่มากนัก โดยข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 63.3 รองลงมาคือ การพัฒนาคุณภาพฯ ยังไม่สามารถผสมผสานให้เป็นเนื้องานปกติได้ บางส่วนยังรู้สึกว่าการพัฒนาคุณภาพเป็นงานที่เพิ่มภาระมากขึ้น ร้อยละ 47.1

1.7.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

จากการรวบรวมข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สามารถสรุปผลการศึกษาได้ ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 จำนวนร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพฯ (N=142)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพฯ	63	44.3
2. ควรมีการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ กับบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	54	38.0

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ PMQA (N=142) (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
3. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพฯ อย่างจริงจัง	38	26.7
4. ควรมีการเผยแพร่องค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร การพัฒนาคุณภาพฯ ทั้งทั้งองค์การ มีรูปแบบ การประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน	25	17.6

จากตารางที่ 16 จะเห็นได้ว่า ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นั้น ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับเข้ามาร่วมเป็นทีมงานพัฒนาคุณภาพฯ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและช่วยให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดย ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 44.3 รองลงมาคือ ควรมีการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ อย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ ร้อยละ 38.0

ส่วนที่ 2: ผลการศึกษาข้อมูลจากรายงาน/เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

จากการศึกษาข้อมูลรายงาน เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหาร นั้น สามารถสรุปผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค ดังนี้

กรมควบคุมโรค ได้เริ่มนำเอาเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ อย่างจริงจังในปี พ.ศ. 2549 โดยเริ่มดำเนินการจัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพของส่วนราชการ โดยมีการแต่งตั้งคณะทำงาน ประกอบด้วย 2 คณะ คือ

1) คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ (Steering Committee) มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำเรื่องต่างๆ ของคณะทำงานเพื่อให้ การดำเนินการเป็นไปตามกรอบทิศทางและแนวทางที่กำหนด

2) คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) โดยเป็น คณะทำงานที่ได้รับการแต่งตั้งในแต่ละหน่วยงาน โดยมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ

การบริหารจัดการภาครัฐในแต่ละหมวดทั้ง 7 หมวด เพื่อทำหน้าที่ในการวิเคราะห์และประเมินองค์การตนเอง จัดทำแผนปรับปรุงองค์การ รวมถึงจัดทำรายงานและเสนอแผนปรับปรุงองค์การต่อคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549:11)

มีการจัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพ(Road Map) ซึ่งต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารของกรมฯ มีการจัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการให้กับบุคลากรและคณะทำงานได้รับทราบเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนเริ่มดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หลังจากนั้นคณะทำงานฯ จึงได้เริ่มดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การวิเคราะห์และประเมินองค์การด้วยตนเอง (Self-Assessment) รวมทั้งจัดทำรายงานผลการประเมินองค์การตามแบบฟอร์มที่ ก.พ.ร. กำหนด ซึ่งผลการประเมินองค์การด้วยตนเองตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, 2550: 43-45) จะเห็นได้ว่ากรมควบคุมโรคมีจุดแข็งในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในหมวด 2 ในส่วนของการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ในขณะที่จุดแข็งขององค์การในลำดับรองลงมาคือ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ในส่วนของประสิทธิผล หมวด 3 ด้านความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำหรับโอกาสในการปรับปรุง พบว่า หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ในส่วนของการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ และความผูกพันและความพึงพอใจของบุคคล เป็นหัวข้อได้คะแนนต่ำที่สุด รองลงมาคือ หมวด 1 ความรับผิดชอบต่อสังคม รองลงมาคือ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในส่วนของการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยในการประเมินองค์การด้วยตนเองนั้น สามารถประเมินโดยแบ่งตามหมวดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐคือ

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

กรมควบคุมโรค มีจุดแข็งในด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ ทั้งในด้านของวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ และผลการดำเนินการที่คาดหวัง รวมถึงมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม ในภาพรวมของหมวดนี้ ในด้านการทบทวนผลการดำเนินการ นั้นยังไม่มีผลการประเมินทบทวนไปใช้ในการประเมินความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงมากนัก

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวดนี้มีจุดแข็งอยู่ที่การจัดทำยุทธศาสตร์และการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ ซึ่งในภาพรวมของหมวดนี้มีจุดแข็งในการนำปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังมา

ประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ SWOT และมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายประสงค์ กลยุทธ์ เป้าหมาย และระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าประสงค์เหล่านั้น รวมทั้งกรมควบคุมโรคได้นำ Balanced Scorecard มาใช้เป็นเครื่องมือในการแปลงกลยุทธ์สู่ภาคปฏิบัติ และถึงแม้ว่ากรมควบคุมโรคมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ทั้งในระดับกรมและในหน่วยงานย่อย แต่ก็ยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์การ และยังไม่มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างครบถ้วนในแต่ละหน่วยงานย่อย รวมทั้งการจัดทำเป็นภาพรวมของกรมเป็นระบบ

หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวดนี้มีจุดแข็งในด้านความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ กรมควบคุมโรค มีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการตามลักษณะผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจำแนกตามพันธกิจของกรมควบคุมโรค โดยกรมควบคุมโรคมีวิธีการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โดยใช้แบบสอบถาม มีการรับฟังข้อคิดเห็น/ข้อร้องเรียนผ่านทาง Website (www.ddc.moph.go.th) มีผู้รับฟังความคิดเห็น โทรศัพท์สายด่วน (025903333) รวมถึงมีการจัดเวทีเสวนา (ประชาคม/ ประชาพิจารณ์/ประชุม/สัมมนา) ในขณะที่โอกาสการปรับปรุงของหัวข้อนี้ คือ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ การสร้างความสัมพันธ์ภาพยังไม่มีครบถ้วน ชัดเจนและยังไม่มีการที่ชัดเจนว่าข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันทั่วทั้ง

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวดนี้มีจุดแข็งคือ กรมควบคุมโรค มีการจัดการความรู้ขององค์การ มีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศที่เหมาะสม มีการสื่อสารผลวิเคราะห์ให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ และโอกาสปรับปรุงคือ ถึงแม้กรมควบคุมโรคมีข้อมูล สารสนเทศอย่างเหมาะสม เพียงพอ แต่ไม่ชัดเจนว่ากรมมีวิธีการในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้มาสนับสนุนการตัดสินใจและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมได้อย่างไร

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวดนี้กรมควบคุมโรคมีจุดแข็งในส่วนของด้านระบบงาน แต่มีโอกาสนในการปรับปรุงในส่วนของการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ และด้านการสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ

หมวดนี้มีจุดแข็งคือ การที่กรมควบคุมโรค มีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุนครอบคลุม 4 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ในองค์การ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ตาม Core-Competency กระบวนการจัดการระบบ

สารสนเทศ และกระบวนการบริหารจัดการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวทั้ง 4 ประการ สำหรับโอกาสการปรับปรุงอยู่ที่หัวข้อกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยกรมควบคุมโรคมีวิธีการกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่า แต่ยังไม่มีความชัดเจนว่ากระบวนการดังกล่าวช่วยให้บรรลุหรือสนองตอบพันธกิจได้อย่างไร รวมทั้งกรมควบคุมโรคไม่มีความชัดเจนว่ามีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

หมวดนี้มีจุดแข็งที่หัวข้อ ด้านประสิทธิผล ในขณะที่โอกาสในการปรับปรุงของหมวดนี้คือ การที่กรมควบคุมโรคยังขาดการดำเนินการ ความเชื่อมโยง แนวโน้ม ผลเปรียบเทียบที่แสดงตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังขาดผลการดำเนินงาน ความเชื่อมโยง แนวโน้ม การเปรียบเทียบกับองค์กรที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันในเรื่องของตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านความผาสุก ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร

หลังจากที่ได้มีการประเมินองค์กรด้วยตนเองแล้ว กรมควบคุมโรค ได้จัดทำแผนพัฒนาองค์กรที่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร 2 แผน คือ

1. แผนปรับปรุงระบบการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล ประจำปี 2552 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงแนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรลงสู่ระดับบุคคลของกรมควบคุมโรคให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถดำเนินการได้และสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

2. พัฒนาระบบการรับฟังความต้องการความคาดหวังและสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างระบบการรับฟังความคิดเห็นและความสัมพันธ์อันดีกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อทราบความความคาดหวัง ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานขององค์กร

โดยแผนพัฒนาองค์กรดังกล่าวจะถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากรมควบคุมโรค ในปี 2552 ต่อไป

บทที่ 5

อภิปราย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีวัตถุประสงค์เพื่อ ประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการ รวมถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

จากการวิจัย พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรคในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 คิดเป็นร้อยละ 84.5) และเป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่กรมควบคุมโรค มีนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ชัดเจน และเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบกับการที่หน่วยงานต่างๆ ภายในกรมฯ มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพฯ อย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสาร ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพร่วมกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพฯ ภายในองค์กรของตนเอง โดยจะเห็นได้จาก ข้าราชการ พนักงานราชการ รับทราบข้อมูลการพัฒนาคุณภาพฯ ของกรมควบคุมโรค ถึงร้อยละ 93.2 ดังตารางที่ 6 และผลการวิจัยยังพบว่า ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางลบกับ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ ที่มีระดับการศึกษาสูง มีแนวโน้มที่จะเห็นด้วยกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระดับต่ำ ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูง อาจมีภาระงานมาก ประกอบกับมีบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติในหลายด้าน จึงอาจทำให้ไม่มีเวลาในการที่จะเข้ามามีส่วนร่วม หรือทำความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ ที่ดีพอ ประกอบกับบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูง มักจะมีความเชื่อมั่นในตนเองมาก และเมื่อมีการนำเอาระบบการบริหารแนวใหม่เข้ามาในองค์กร

จึงอาจส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นการที่จะทำให้บุคลากรดังกล่าวมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนั้น องค์การจึงควรตระหนักในการนำการบริหารการเปลี่ยนแปลงเข้ามาใช้ภายในองค์การ โดยผู้บริหารของกรมฯ จะต้องมีบทบาทในการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) เพื่อทำหน้าที่กำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์การ (Setting direction) สนับสนุนต่องานการบริหารการเปลี่ยนแปลง และควรเข้าใจธรรมชาติของการต่อต้านและวิธีการสลายการต่อต้านที่เหมาะสม (ศุภชัย ขวาระประภาส: 15) โดยผู้บริหารควรชี้แจงถึงความจำเป็น เหตุผลของการเปลี่ยนแปลง เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจ และลดความกลัว หรือการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์การ และทำให้กลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบดังกล่าวได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การของตนเอง ได้ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของตนและสามารถปรับตัวได้อย่างถูกต้อง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ : 1-2)

นอกจากนี้องค์การควรมีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ 4 ขั้นตอน (ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์: 3-6) คือ 1) มีการสร้างทีมเจ้าภาพเพื่อรับผิดชอบกับแผนและกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานในการพัฒนาคุณภาพฯ 2) มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง โดยมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ใหม่ในการทำงาน และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ (Corporate culture) ที่เอื้อต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การ 3) มีการวางแผนและกำหนดตัวชี้วัด (Change Initiative) ที่ชัดเจนว่าสิ่งใดบ้างที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลง 4) มีการพัฒนาโครงสร้างที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง เช่น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การจัดประชุม ฝึกอบรม เพื่อชี้แจงและทำความเข้าใจ โดยเฉพาะกับกลุ่มบุคลากรที่ต่อต้าน หรือยังไม่เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพฯ ที่ดีพอ เพื่อให้บุคลากรดังกล่าว มีความเข้าใจ ปรับทัศนคติ มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยจะต้องมีการติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เพื่อลดแรงต่อต้าน สร้างแรงสนับสนุนจากบุคลากรในการตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพฯ ภายในองค์การอย่างแท้จริง รวมทั้งควรให้สำนักจัดการความรู้ เข้ามามีบทบาทสำคัญในการที่จะถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพฯ ไปยังบุคลากรในทุกๆ ระดับ และควรมีการนำเสนอข้อมูลการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรรับทราบเป็นระยะๆ มีการพบปะคณะทำงานในแต่ละหน่วยงานเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ การแก้ไขปัญหาของทีม และความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาองค์การ โดยการดำเนินการดังกล่าวจะช่วยลดแรงต่อต้าน และทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และเข้ามามีส่วนหนึ่งของกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพฯ ขององค์การ

เมื่อพิจารณาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นรายด้าน นั้นพบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับ ผลลัพธ์ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ มากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 คิดเป็นร้อยละ 91.7 ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อแสดงให้เห็นว่า หน่วยงานต่างๆ ของกรมควบคุมโรค ได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นอย่างมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รวมทั้งยังเห็นด้วยว่า หน่วยงานได้ให้ความสำคัญกับข้อมูลด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ภายในกรมฯ มีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพฯ ซึ่งจะส่งเสริมให้ส่วนราชการได้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานสู่มาตรฐานสากล นอกจากนี้การดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ ยังเป็นงานซึ่งสามารถสร้างความเชื่อถือให้กับหน่วยงาน จึงทำให้ข้าราชการ พนักงานส่วนหนึ่งรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แต่อย่างไรก็ตามผลการศึกษายังพบว่ามีประเด็นที่ผู้บริหารควรปรับปรุงในด้านของการดำเนินงานขององค์กรที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งควรมีการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและรีบเร่งแก้ไขอย่างทันทั่วทั้ง โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Results Base Management) ซึ่งเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (เมธินี จิตติชนนธ์, 2547: 4) ดังนั้นหากองค์กรมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ต่อเนื่องสม่ำเสมอจะช่วยให้องค์กรได้มีการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการดำเนินงานและนำมาสู่การแก้ไขปัญหาอย่างทันทั่วทั้งที่นำมาซึ่งการที่องค์กรและหน่วยงานสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร

ส่วนการพัฒนาคุณภาพฯ ที่ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วย รองลงมาคือ ด้านการเตรียมความพร้อม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 คิดเป็นร้อยละ 86.4 โดยจากผลการศึกษาเอกสารรายงานที่เกี่ยวข้องพบว่า กรมควบคุมโรค ได้เริ่มดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ ตั้งแต่ปี 2549 เป็นต้นมา มีการแต่งตั้งคณะทำงาน จัดทำแผนการดำเนินงาน (Road Map) รวมทั้งมีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ แก่ข้าราชการ พนักงานราชการในแต่ละหน่วยงาน มีการเตรียมความพร้อมคณะทำงานฯ โดยจัดให้เข้ารับการฝึกอบรมจากสำนักงาน ก.พ.ร เพื่อให้มั่นใจว่าคณะทำงานมีความเข้าใจในเรื่องของการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร การจัดทำรายงานผลการดำเนินการ การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549:9) และจากการเตรียมความพร้อมดังกล่าว ทำให้ข้าราชการ พนักงานราชการ ของกรมควบคุมโรคฯ ส่วนใหญ่ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ โดยจะเห็นได้จากข้าราชการ พนักงานราชการ รับทราบข้อมูลการพัฒนาคุณภาพฯ ของกรมควบคุมโรค ถึงร้อยละ

93.2 และจากการวิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาตนเอง โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รวมถึงบุคลากรในองค์กรยังมีความเข้าใจในลักษณะองค์กร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจ ในหน่วยงาน ซึ่งการใช้เทคนิคการบริหารดังกล่าวช่วยให้ข้าราชการ พนักงานราชการ มีความเข้าใจ ในลักษณะขององค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน ทิศทางขององค์กร รวมไปถึงโอกาสพัฒนาและปรับปรุง ขององค์กร นำมาซึ่งการเตรียมความพร้อมขององค์กรที่ดีและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพต่อไป นอกจากนี้ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการ พนักงาน ราชการ เห็นว่า หน่วยงานมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์เมื่อ สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักและให้ ความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ที่อาจจะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ไม่ ว่าจะเป็นปัจจัยทางด้านการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคม รวมถึงเทคโนโลยี (PEST Analysis) ซึ่ง ปัจจัยภายนอกเหล่านี้จะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร เพื่อนำมาสู่การ ปรับเปลี่ยน กลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างเหมาะสม นำมาสู่การดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพขององค์กรต่อไป

ส่วนการวัดและการจัดการความรู้ นั้น มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 คิดเป็นร้อยละ 85.6 โดยเป็นการประเมินว่า ส่วนราชการ มีการรวบรวม วิเคราะห์และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และ การจัดการความรู้ อย่างไร เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์แบบรายข้อ พบว่า ข้าราชการ พนักงาน ราชการเห็นด้วยว่าหน่วยงาน/องค์กรมีการจัดการความรู้ มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ ทั้งจาก บุคลากรภายในองค์กรและภายนอกองค์กรในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด โดยจะเห็นได้ ว่ากรมควบคุมโรค เป็นหน่วยงานที่มีการกิจหลักที่ทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ถ่ายทอดและ พัฒนาองค์ความรู้ และเทคโนโลยีในการเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมโรค และภัยคุกคามสุขภาพ ของประชาชน ดังนั้น การแลกเปลี่ยน การจัดการความรู้ การถ่ายทอดและการพัฒนาความรู้ให้กับ บุคคลทั้งในและนอกองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยในเรื่องของการส่งเสริมและเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยคุกคามสุขภาพของประชาชนได้เป็นอย่างดี โดยในปัจจุบันส่วนราชการของกรม ควบคุมโรคได้ปฏิบัติงานร่วมกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ รวมถึงมีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีในการเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมโรค กับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกประเทศ เช่น องค์กรอนามัย โลก (WHO) ศูนย์ควบคุมโรคสหรัฐอเมริกา (CDC) ศูนย์ความร่วมมือไทย-สหรัฐด้านสาธารณสุข (TUC) เช่น โรคเอดส์ / โรคอุบัติการณ์การเกิดใหม่ ฯลฯ ซึ่งความร่วมมือ และการถ่ายทอด

แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ดังกล่าวจะช่วยให้เกิดการพัฒนาข้อมูล ข่าวสาร องค์ความรู้ต่างๆ ที่นำมาสู่การป้องกันและควบคุมโรคและนำมาซึ่งการมีสุขภาพดีของประชาชนโดยรวม (รายงานผลระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ, 2551: 12)

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า หน่วยงานมีการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ โดยหน่วยงานต่างๆ ของกรมควบคุมโรคจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการวัดประเมินผลการดำเนินงาน มีการพัฒนา ปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ และจากการดำเนินงานดังกล่าวจึงทำให้ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในด้านการวัดและการจัดการความรู้ขององค์กร อย่างไรก็ตามผลการวิจัยกลับพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ เรื่องการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ ของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนั้นมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรสนับสนุน ส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรเห็นความสำคัญและประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศ ของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงควรให้สำนักจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักในการประสานถ่ายทอดความรู้ เชื่อมโยงการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศขององค์กรกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ช่องทางการเข้าถึงข้อมูลผ่านสื่อโฆษณา และ เว็บไซต์ขององค์กร รวมถึงควรมีการจัดประชุมตัวแทนเครือข่าย องค์กรด้านสาธารณสุข ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การดำเนินงานด้านการป้องกัน ควบคุมโรค ร่วมกันเป็นระยะๆ และควรมีการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ต่างๆ ให้กับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับทราบผ่านช่องทางดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ

สำหรับด้านการนำการพัฒนาคุณภาพฯ ไปปฏิบัตินั้น พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับการนำไปปฏิบัติ โดยมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 3.68 คิดเป็นร้อยละ 71.2 โดยจากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า หน่วยงานของกรมควบคุมโรคมีการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ มีการจัดตั้งคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานภายในองค์กรสามารถวิเคราะห์ ลักษณะสำคัญขององค์กร ประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร รวมถึงจัดทำแผนที่ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ในปี 2552 ได้แล้วเสร็จตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ (ข้อมูลรายงานผลระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพฯ ดังรายละเอียดในบทที่ 4) ซึ่งถือได้ว่า กรมควบคุมโรคสามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ ได้เป็นอย่างดี แต่อย่างไรก็ตามการที่ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับ การนำการพัฒนาคุณภาพฯ ไปปฏิบัติ โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดนั้น อธิบายได้จากผลการศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของข้าราชการ พนักงานราชการ แสดงให้เห็นว่า การ

ดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ ของหน่วยงานมักจะอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานกลุ่ม ทำให้การเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพฯ ของบุคลากรยังมีไม่มากนัก และการพัฒนาคุณภาพฯ ก็ยังไม่สามารถผสมผสานให้เป็นเนื้องานปกติได้ ทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกว่ามีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับการที่บุคลากรบางกลุ่มยังไม่มีเวลาที่จะเข้ามาเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพมากนัก จึงอาจทำให้ไม่เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพที่ชัดเจน ประกอบกับการพัฒนาคุณภาพฯ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการปฏิบัติบ่อยครั้ง จึงอาจทำให้ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยกับการนำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปฏิบัติ โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

ดังนั้นในการที่จะนำการพัฒนาคุณภาพฯ มาปฏิบัติภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องต้องคำนึงถึงการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินองค์กรด้วยตนเองให้มากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถ่ายทอดองค์ความรู้ในการพัฒนาคุณภาพร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพองค์กรของตนเอง นอกจากนี้ในการที่จะนำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีความต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืนในองค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continual Quality Improvement: CQI) โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์และความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงระบบงาน โดยมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ สำหรับขั้นตอนของการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) นั้นจะใช้แนวคิด Plan – Do – Check – Act (PDCA) เพื่อ วิเคราะห์ว่าการพัฒนาคุณภาพที่ผ่านมาเป็นอย่างไร ทำได้ดีเพียงใด มีสิ่งใดที่เป็นจุดอ่อนในการพัฒนาฯ (Plan) แล้วทดลองนำไปปฏิบัติให้ดีขึ้น (Do) วัดผลการนำไปปฏิบัติ (Check) และนำผลไปมาใช้เป็นมาตรฐาน (Act) ในขณะเดียวกันผู้บริหารขององค์กรควรจะต้องตระหนักถึงเครื่องมือที่จะใช้ในการพัฒนาคุณภาพ ทั้งในส่วนของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม การระดมความคิด การตัดสินใจในการกำหนดวิธีการ แนวทางในการที่จะปรับปรุงพัฒนาคุณภาพขององค์กร รวมถึงควรมีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ (สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล, 2550: 3-4) รวมถึงผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการให้องค์การ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้แก่บุคลากร สนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิกในองค์กร มีการถ่ายทอด ความรู้และการปรับพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อความรู้ใหม่ๆ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545 :51) โดยในการดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์การดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ ได้เป็นอย่างดี นำมาซึ่งการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพในการบริหารจัดการภาครัฐของหน่วยงาน ทำให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีความต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืนในองค์กร

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytical Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานจริงในหน่วยงานต่างๆ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 14 หน่วยงาน จำนวนทั้งสิ้น 1,419 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 264 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม และเอกสารรายงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบและเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมนำไปทดลองใช้กับข้าราชการและพนักงานราชการ สังกัดกรมอนามัย ซึ่งเป็นประชากรที่ลักษณะใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Coefficient Alpha of Cronbach) จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ได้ทดลองแล้วนี้มาปรับปรุงแก้ไขบางส่วนให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร รายงานที่เกี่ยวข้อง และแบบสอบถามของข้าราชการและพนักงานราชการจากหน่วยงานทั้ง 14 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 264 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างจากบัญชีรายชื่อข้าราชการ และพนักงานราชการ และทำหนังสือขอความร่วมมือในการขอข้อมูลและขอแจกแบบสอบถามไปยังหน่วยงานต่างๆ ที่สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้กับข้าราชการและพนักงานราชการในหน่วยงานต่างๆ ที่สังกัดกรมควบคุมโรคเป็นเวลาประมาณ 1-2 สัปดาห์ โดยมีตัวแทนจากคณะทำงานฯ เป็นผู้เก็บรวบรวมแบบสอบถาม หลังจากนั้นผู้วิจัยไปปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนครบทั้ง 264 ชุด นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเอกสาร รายงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพฯ ด้วย สำหรับผลการวิจัยจะนำเสนอ ดังนี้

6.1 สรุปผลการวิจัย

6.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการและพนักงานราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 71.6 มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.7 โดยมีอายุเฉลี่ย 41.91 ปี กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 53.0 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท ร้อยละ 37.1 และผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 8.3 ส่วนผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก มีเพียงร้อยละ 1.5 ตามลำดับ ระยะเวลารับราชการของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คือ 21-30 ปี ร้อยละ 39.0 โดยมีระยะเวลารับราชการเฉลี่ย 17.55 ปี กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่ในการรับราชการ ร้อยละ 79.5 รองลงมาคือ เป็นพนักงานราชการ ร้อยละ 20.5 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่ได้ทำหน้าที่ เป็นคณะทำงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ร้อยละ 51.1 รองลงมาคือ เป็นคณะทำงานการพัฒนาคุณภาพฯ คิดเป็นร้อยละ 48.9 ตามลำดับ และยังพบว่า ข้าราชการและพนักงานราชการ ส่วนใหญ่เคยรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ร้อยละ 93.2 และมีเพียงร้อยละ 6.8 เท่านั้นที่ไม่เคยรับทราบข้อมูลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค มาก่อน

6.1.2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน

1. ด้านการใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วย ว่าลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเห็นว่า ทักษะความสามารถที่ต้องใช้มากที่สุดคือการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และ การทำงานเป็นทีมร่วมกัน
2. ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความเป็นเอกลักษณ์ของงานในระดับมาก โดยเห็นว่างานในความรับผิดชอบเป็นงานที่สามารถปฏิบัติได้ตั้งแต่เริ่มจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการและบังเกิดเป็นผลงานมากที่สุด
3. ด้านความสำคัญของงาน พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีความสำคัญในระดับมาก โดยเห็นว่างานในความรับผิดชอบเป็นงานที่สำคัญและส่งผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงานมากที่สุด
4. ด้านความมีอิสระในการทำงาน พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยเห็นว่า ในการปฏิบัติงาน

สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานมากที่สุด

5. ด้านข้อมูลย้อนกลับของงาน พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติให้ข้อมูลย้อนกลับในระดับปานกลาง โดยเห็นว่า งานในความรับผิดชอบสามารถทราบผลลัพธ์และประสิทธิผลของงานตามความรับผิดชอบที่ปฏิบัติแล้วจากผู้บังคับบัญชามากที่สุด

6.1.3 ปัจจัยด้านบรรยากาศภายในองค์กร

1. ด้านขนาดโครงสร้างองค์กร พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับบรรยากาศองค์กรด้านขนาดโครงสร้างองค์กรในระดับมาก โดยเห็นว่า หากโครงสร้างองค์กรมีขนาดเล็กลง และมีสายการบังคับบัญชาน้อย จะช่วยให้เกิดการทำงานที่คล่องตัวและรวดเร็วมากที่สุด

2. ด้านแบบความเป็นผู้นำ พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับแบบความเป็นผู้นำในระดับมาก โดยเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาได้เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ หรือแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมากที่สุด

3. ด้านความซ้ำซ้อนของระบบงาน พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับความซ้ำซ้อนของระบบงานภายในหน่วยงานในระดับปานกลาง โดยเห็นว่า หากระบบงานภายในองค์กรเป็นระบบที่มีความซ้ำซ้อน จะทำให้มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานมากที่สุด

4. ด้านเป้าหมายขององค์กร พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับเป้าหมายขององค์กรในระดับมาก โดยเห็นว่า หน่วยงานมีนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร มากที่สุด

5. ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรในระดับมาก โดยเห็นว่า การที่หน่วยงานมีการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ จะช่วยให้เกิดการทำงานที่คล่องตัวและรวดเร็ว มากที่สุด

6.1.4 ความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

1. ด้านการเตรียมความพร้อม พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วย กับการเตรียมความพร้อม โดยรวมในระดับมาก โดยเห็นว่า หน่วยงานมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาตนเองของส่วนราชการ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis มากที่สุด
2. ด้านการปฏิบัติ พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วย กับการนำ ไปปฏิบัติ โดยรวมในระดับมาก โดยเห็นว่า หน่วยงานมีการติดตาม และควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานภายในองค์กร มากที่สุด
3. ด้านการวัดและการจัดการความรู้ พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วย กับการวัดและการจัดการความรู้ โดยรวมในระดับมาก โดยเห็นว่าหน่วยงานมีการจัดการความรู้ มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ทั้งจากบุคลากรภายในองค์กรและภายนอกองค์กรมากที่สุด
4. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับผลลัพธ์การดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ โดยรวมในระดับมาก โดยเห็นว่าหน่วยงานได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มากที่สุด

6.1.5 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และระยะเวลารับราชการไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในขณะที่ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
2. ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
3. ปัจจัยบรรยากาศองค์กร ได้แก่ ด้านเป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แต่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่าง ขนาดโครงสร้างองค์กร แบบความเป็นผู้นำ และความซ้ำซ้อนของระบบงานกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

6.1.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการทำนายความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดในการทำนายความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมี 3 ตัวแปร โดยทั้ง 3 ตัวแปรนั้นมี 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลในเชิงบวก ได้แก่ เป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่วนตัวแปรสุดท้าย คือ ระดับการศึกษา มีอิทธิพลในเชิงลบ ตัวแปรทั้ง 3 นี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.814 และร่วมกันอธิบายความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ร้อยละ 66.30 ตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการเรียงลำดับได้ดังนี้ เป้าหมายขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และ ระดับการศึกษาของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

6.2 ข้อเสนอแนะ

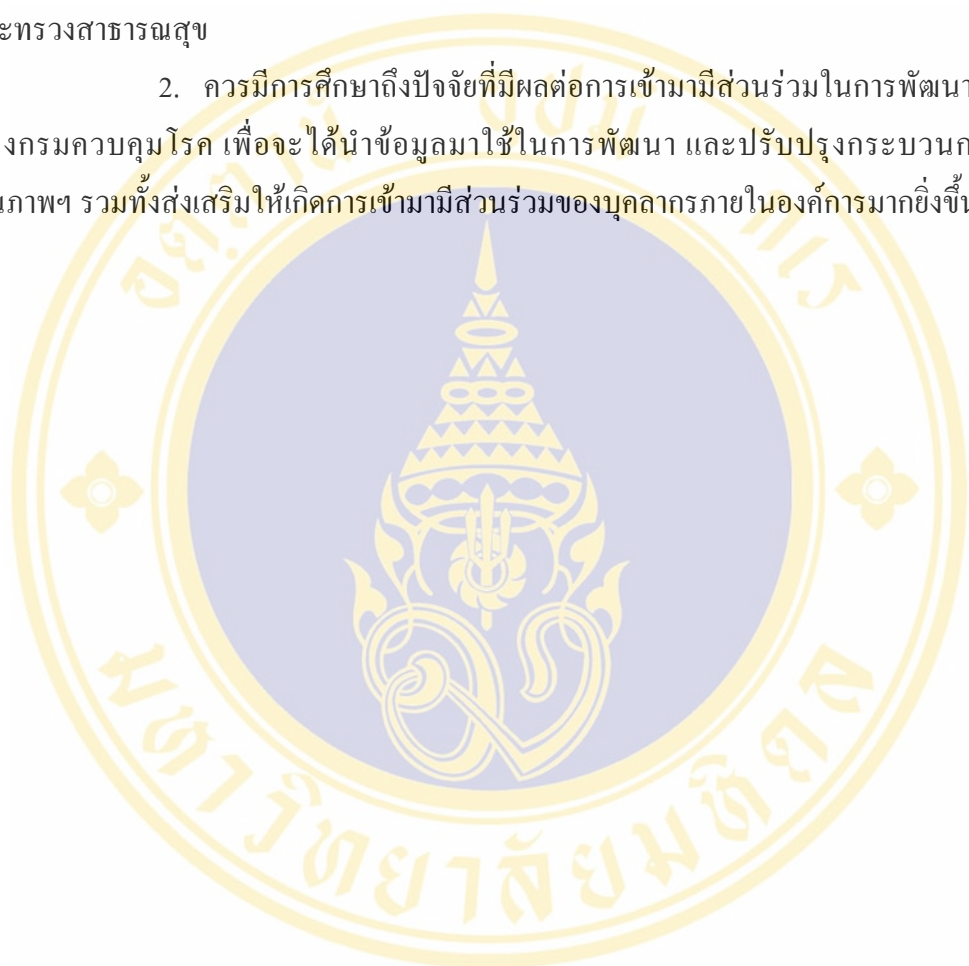
6.2.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพฯ ขององค์กร โดยมีคณะทำงานเป็นผู้สนับสนุน ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากร และเผยแพร่ องค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ ให้ทั่วทั้งองค์กร โดยมีรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน น่าสนใจ เพื่อทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับ และนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพฯ ของบุคลากรในองค์กรมากยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการผลักดันและสนับสนุนนโยบายการพัฒนาคุณภาพฯ อย่างจริงจังรวมถึงควรกำหนดแนวทางในการนำการพัฒนาคุณภาพฯ มาปฏิบัติให้ชัดเจน และควรมีการประสานการทำงานของคณะทำงานในทุกๆ หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำให้เกิดการบูรณาการในการพัฒนาหน่วยงานและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการดำเนินงาน รวมถึงช่วยให้ข้าราชการ พนักงานราชการ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมากยิ่งขึ้น

6.2.2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการประเมินและติดตามผลการพัฒนาคุณภาพฯ เพื่อดูผลกระทบจากการพัฒนาคุณภาพฯ ซึ่งจะให้เกิดการติดตาม การพัฒนามาตรฐาน และความต่อเนื่อง ยั่งยืนในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพฯ ของกรมควบคุมโรค เพื่อจะได้นำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการพัฒนาคุณภาพฯ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น



การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY : A CASE STUDY OF DEPARTMENT OF
DISEASE CONTROL MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

จิตติญา ลัดดาภิรม 4936326 PHPH/M

วท.ม.(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ปิยธิดา ศรีเดช, บช.บ.(เกียรตินิยม), M.P.H., ศ.ด.,
พีระ ศรีกรรณจิตร, วท.ม.(ชีวสถิติ)

บทสรุปแบบสมบูรณ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546 – 2550) กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานราชการหน่วยงานหนึ่งที่ได้นำเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่บุคลากรต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ รวมทั้งมีการนำระบบการพัฒนาคุณภาพที่ทันสมัยมาใช้ในหน่วยงานเพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

อย่างไรก็ตามการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพฯ มาใช้ในกรมควบคุมโรคกระทรวงสาธารณสุข ยังถือได้ว่าเป็นเทคนิคและแนวทางการพัฒนาคุณภาพแนวใหม่ โดยบุคลากรใน

หน่วยงานจะต้องมีการเรียนรู้ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพ ซึ่งอาจทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นภาระงานที่หนักและต้องใช้เวลาทำงานมาก ซึ่งอาจเป็นสาเหตุนำไปสู่ความท้อถอยในการทำงานได้ และจากสถานการณ์ดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพฯ รวมทั้งปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน รวมทั้งด้านบรรยากาศขององค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยในการศึกษาวิจัยนี้เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผน พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ นำมาซึ่งการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและองค์กรต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เป็นอย่างไร
2. ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลารับราชการ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือไม่ อย่างไร
4. บรรยากาศองค์กร ซึ่งได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์กร แบบความเป็นผู้นำ ความซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่ออธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และบรรยากาศขององค์กร ที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
3. เพื่ออธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และบรรยากาศขององค์กรที่สามารถคาดการณ์ความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

สมมติฐานการวิจัย

1. เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลารับราชการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
3. บรรยากาศองค์กร ได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์กร แบบความเป็นผู้นำ ความซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
4. ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน และบรรยากาศองค์กร สามารถคาดการณ์ความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของข้าราชการ พนักงานราชการ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขได้

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถกำหนดกรอบแนวความคิดเพื่อการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ได้ดังต่อไปนี้คือ

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็น 3 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลารับราชการ
2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ความมีเอกสิทธิ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน

3. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ได้แก่ ขนาดโครงสร้างองค์การ แบบความเป็นผู้นำ ความซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การปฏิบัติการวัดและการจัดการความรู้ และผลลัพธ์การดำเนินการ

ขอบเขตการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยศึกษาเฉพาะกรณี ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลาง กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานจริงในหน่วยงาน ส่วนกลางของกรมควบคุมโรคฯ ทั้งนี้ ไม่รวมข้าราชการที่ลาศึกษาต่อ และข้าราชการที่ไปช่วยราชการที่อื่น

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานและเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะงานโดยกล่าวถึง ความหมาย และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การโดยกล่าวถึงความหมาย องค์ประกอบ และ การวัดบรรยากาศองค์การ

3. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยกล่าวถึง ความหมาย วัตถุประสงค์ของการบริหาร ความสำคัญ หลักของการบริหารงานการพัฒนาคุณภาพฯ

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกล่าวถึง ความหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ การกำหนดวิธีประเมินและประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. โครงสร้างและการบริหารงานของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยกล่าวถึง ความเป็นมา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างขององค์การ

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytic Research) เพื่อประเมินระดับความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ข้าราชการ และพนักงานราชการ สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีจำนวนทั้งสิ้น 1,419 คน จาก 14 หน่วยงาน โดยใช้เกณฑ์การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยสุ่มตัวอย่างแบบเชิงเดียว หรือแบบมีระบบ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 264 ราย และเก็บข้อมูลได้ทั้งหมด 264 ราย คิดเป็นร้อยละ 100.0 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม และเอกสารรายงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นโดยการศึกษาจากเอกสารตำรา ข้อเท็จจริง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปปรึกษากับอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหาพิจารณาแก้ไขข้อคำถาม และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ ตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง 30 ราย ที่ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เพื่อดูความเข้าใจใน

แบบสอบถามหาค่าความสอดคล้องภายในโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ อัตราร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Mean) ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ สถิติเชิงวิเคราะห์ (Analytical statistics) เพื่อ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน บรรยายาสององค์การ กับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้วยค่า สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และ วิเคราะห์ถดถอย พหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อคาดทำนาย ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน และบรรยายาสององค์การที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม

ผลการวิจัย

ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 คิดเป็นร้อยละ 84.5 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับผลลัพธ์ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.93 รองลงมาคือ ด้านการเตรียมความพร้อม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 รองลงมาคือ ด้านการวัดและการจัดการความรู้ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ส่วนด้านการนำการพัฒนาคุณภาพฯ มาปฏิบัติ นั้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด เท่ากับ 3.68

ด้านการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพฯ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาตนเองของส่วนราชการ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.12 รองลงมา ข้าราชการ พนักงานราชการมีความเข้าใจในลักษณะองค์การและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจในหน่วยงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ส่วนความคิดเห็นในด้านการเตรียมการที่ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยในระดับปานกลาง คือ การที่หน่วยงานมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์เมื่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงไป โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 3.19

ด้านการนำปฏิบัติ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการติดตามและควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานภายในองค์กร ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.06 รองลงมาเห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านการศึกษา การฝึกอบรม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้ และหน่วยงานมีการ

ส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เท่ากัน ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการที่หน่วยงานมีการค้นหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในเชิงรุกนั้น ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 3.03

ด้านการวัดและการจัดการความรู้ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการจัดการความรู้ มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ ทั้งจากบุคลากรภายในองค์กรและภายนอกองค์กรในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.10 รองลงมาเห็นด้วยว่า หน่วยงานมีการจัดทำข้อมูลและมีสารสนเทศที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศภายในหน่วยงานของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนั้น ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 3.51

ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยว่า หน่วยงานได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.22 รองลงมาหน่วยงานมีข้อมูลด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นว่าผลการดำเนินงานมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพฯ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้ส่วนราชการได้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานสู่มาตรฐานสากล มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน คือ 4.06 ส่วนความคิดเห็นต่อการที่หากผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงาน จะมีการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและรีบเร่งแก้ไขปัญหาย่างทันทั่วถึง โดยข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.51

สำหรับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มี 3 ตัวแปร ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เป้าหมายขององค์กร และระดับการศึกษา โดย 2 ปัจจัยแรกมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ส่วนปัจจัยสุดท้ายคือระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ในเชิงลบ โดยปัจจัยทั้งหมดนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.814 และร่วมกันอธิบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ ได้ร้อยละ 66.30 โดยพบว่า เป้าหมายขององค์กร สามารถทำนายความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้มากที่สุด รองลงมาคือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลที่สามารถเข้าสู่สมการทำนายเป็นลำดับสุดท้ายคือระดับการศึกษา

การอภิปรายผลและข้อสรุป

ความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ ที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรคในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 คิดเป็นร้อยละ 84.5) และเป้าหมายขององค์กร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่กรมควบคุมโรค มีนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ชัดเจน และเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบกับการที่หน่วยงานต่างๆ ภายในกรมฯ มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพฯ อย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสาร ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพร่วมกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพฯ ภายในองค์กรของตนเอง และจากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ข้าราชการ พนักงานราชการ เกิดการยอมรับและเห็นด้วยกับการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในระดับมาก

สำหรับการนำการพัฒนาคุณภาพฯ ไปปฏิบัตินั้น พบว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับการนำไปปฏิบัติ โดยมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 3.68 ทั้งนี้ถึงแม้ว่าการดำเนินงานที่ผ่านมา กรมควบคุมโรคมีการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ มีการจัดตั้งคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานภายในองค์กรสามารถวิเคราะห์ ลักษณะสำคัญขององค์กร ประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร รวมถึงจัดทำแผนที่ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ในปี 2552 ได้แล้วเสร็จตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ซึ่งถือได้ว่า กรมควบคุมโรค สามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้เป็นอย่างดี แต่การที่ข้าราชการ พนักงานราชการ เห็นด้วยกับ การนำการพัฒนาคุณภาพฯ ที่นำไปปฏิบัติ โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดนั้น เนื่องจากในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานมักจะอยู่ที่ผู้ปฏิบัติบางกลุ่ม ทำให้การเข้ามามีส่วนร่วม ของบุคลากรยังมีไม่มากนัก และการพัฒนาคุณภาพฯ ก็ยังไม่สามารถผสมผสานให้เป็นเนื้องานปกติได้ ทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกว่ามีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับการที่บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพที่ชัดเจน และมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการนำไปปฏิบัติ จึงทำให้ ข้าราชการ พนักงานราชการเห็นด้วยกับการนำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปฏิบัติ โดยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

ดังนั้นในการที่จะปรับปรุง พัฒนาให้สามารถนำการพัฒนาคุณภาพมาปฏิบัติในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการที่จะให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินองค์การด้วยตนเองให้มากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถ่ายทอดองค์ความรู้ในการพัฒนาคุณภาพร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพองค์กรของตนเอง

นอกจากนี้ ในการที่จะทำให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีความต่อเนื่อง และเกิดความยั่งยืนในองค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continual Quality Improvement: CQI) โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์และความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงระบบงาน โดยมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ สำหรับขั้นตอนของการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) นั้นจะใช้แนวคิด Plan – Do – Check – Act (PDCA) เพื่อ วิเคราะห์ว่า การพัฒนาคุณภาพที่ผ่านมาเป็นอย่างไร ทำได้ดีเพียงใด มีสิ่งใดที่เป็นจุดอ่อนในการพัฒนาฯ (Plan) แล้วทดลองนำไปปฏิบัติให้ดีขึ้น (Do) วัดผลการนำไปปฏิบัติ (Check) และนำผลไปมาใช้เป็นมาตรฐาน (Act) ในขณะเดียวกันผู้บริหารขององค์กรจะต้องตระหนักถึงเครื่องมือที่จะใช้ในการพัฒนาคุณภาพ ทั้งในส่วนของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม การระดมความคิด การตัดสินใจในการกำหนดวิธีการ แนวทางในการที่จะปรับปรุงพัฒนาคุณภาพขององค์กร รวมถึงควรมีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ (สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล, 2550:3-4) รวมถึงผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญกับการให้้องค์การ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้แก่บุคลากร สนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิกในองค์กร มีการถ่ายทอด ความรู้และการปรับพฤติกรรม เพื่อตอบสนองต่อความรู้ใหม่ๆ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545 :51) โดยในการดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้องค์การสามารถวิเคราะห์การดำเนินการพัฒนาคุณภาพฯ ได้เป็นอย่างดี นำมาซึ่งการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพในการบริหารจัดการภาครัฐของหน่วยงาน ทำให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีความต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืนในองค์กร

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพฯ ขององค์กร โดยมีคณะทำงานเป็นผู้สนับสนุน ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรและเผยแพร่ องค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ ให้ทั่วทั้งองค์กร โดยมีรูปแบบการ

ประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน น่าสนใจ เพื่อให้บุคลากรเกิดการยอมรับ และนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพฯ ของบุคลากรในองค์กรมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการผลักดันและสนับสนุนนโยบายการพัฒนาคุณภาพฯ อย่างจริงจังรวมถึงควรกำหนดแนวทางในการนำการพัฒนาคุณภาพฯ มาปฏิบัติให้ชัดเจน และควรมีการประสานการทำงานของคณะทำงานในทุกๆ หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำให้เกิดการบูรณาการในการพัฒนาหน่วยงานและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพฯ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการดำเนินงาน รวมถึงช่วยให้ข้าราชการ พนักงานราชการ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการประเมินและติดตามผลการพัฒนาคุณภาพฯ เพื่อดูผลกระทบจากการพัฒนาคุณภาพฯ ซึ่งจะให้เกิดการติดตาม การพัฒนามาตรฐาน และความต่อเนื่อง ยั่งยืนในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพฯ ของกรมควบคุมโรค เพื่อจะได้นำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการพัฒนาคุณภาพฯ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น

PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY: A CASE STUDY OF
DEPARTMENT OF DISEASE CONTROL MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

JITTIYA LUDDAGLOM 4936326 PHPH/M

M.Sc.(PUBLIC HEALTH) MAJOR IN HEALTH ADMINISTRATION

THESIS ADVISORY COMMITTEE : PIYATHIDA TRIDECH, B.A.(Acc.),
M.P.H., Dr.P.H., PEERA KRUGKRUNJIT, M.Sc.(BIOS)

EXTENDED SUMMARY

Introduction

Thai Bureaucracy development strategy (2004 – 2008) determined to developing the competency of job performance process and working standard of government sectors to a high level by using good governance as well as working condition of international standard. Department of Disease Control, Ministry of Public Health is a government organization using the Public Sector Management Quality in order to evolve with the change and the competition for government and private sector that need to have an efficiency development of their organization management. Therefore, it is necessary that the personal need to develop themselves for the change such as preparation of each personal for knowledge, ability, and also using the quality development system in their organization to fulfill the objective and goal of the organization

However the using of Public Sector Management Quality was considered to a new technique in Department of Disease Control. The personal in the organization will need to learn and understand about the criteria of quality development. These will make the personal feel troublesome and their need to take time to do the work and will

lead to the discouragement of the work. With the situation as presented, the researcher has motivation to study the recognition of government officials to the Public Sector Management Quality and factors of personal characteristic, job characteristic and organization climates influence to the Public Sector Management Quality. This study is for the guideline of the administrative and accomplices for planning and developing the process of the Public Sector Management of Department of Disease Control. This quality development system will convey the procedure that will fulfill the objective and goal of the organization.

Research Question

1. How the recognition level do the government officials have to Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health?
2. How do the personal characteristic factors; gender, age, education level, working period influence to the activities regarding Public Sector Management Quality?
3. How do the job characteristic factors; skill variety, task identify, task significance, autonomy and feedback influence to the activities regarding Public Sector Management Quality?
4. How do the organization climates; size and structure, leadership pattern, system complexity, goal direction and communication network influence to the activities regarding Public Sector Management Quality?

Research Objectives

To assess the recognition of government officials to Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health.

Specific Research Objective

1. To assess the Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health

2. To study personal characteristics, job characteristics and organization climates influence to the Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health

3. To study personal characteristics, job characteristics and organization climate which could predict the recognition of government officials to the Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health.

Research Hypothesis

1. Personal characteristic; gender, age, education level and working period are positively influence the Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health.

2. Job characteristic; skill variety, task identify, task significance, autonomy and feedback are positively influence the Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health.

3. Organization climate; size and structure, leadership pattern, system complexity, goal direction and communication network are positively influence the Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health.

4. Personal characteristic, job characteristic and organization climates could predict the recognition of government officials to Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health.

Research Variables

The study of concept theories and research literature will have advantage to definite the conceptual framework of this research. The detail of research variables are as following;

Independent Variables were divided to 3 factors;

1. Personal characteristic; gender, age, education level and working period

2. Job characteristic; skill variety, task identify, task significance, autonomy and feedback

3. Organization climate; size and structure, leadership pattern, system complexity, goal direction and communication networks

Dependent variables

Public Sector Management Quality which includes

- preparation prior to conducting the activities
- routine operation
- measurement and knowledge management
- work outcome

Scope of the Study

1. This study is an analytical research to assess the level of recognition to Public Sector Management Quality among government officials who are working in the central division of Department of Disease Control, Ministry of Public Health.

2. The research population is the government officials who are working in the central division of Department of Disease Control (DDC) and do not include the officials who suspend the job for further education or work at another government sector.

Literature Review

For the study of Public Sector Management Quality: a case study of Department of Disease Control, Ministry of Public Health, the content were presented as follow;

1. Concepts and theories of job characteristic including definition, job characteristic theory
2. Concepts and theories of organization climate including definition, component of climates and organization climate measurement
3. Concepts of Public Sector Management Quality including definition, objectives, principle of Public Sector Management Quality
4. Concepts and theories of job performance assessment including definition, objectives, method and benefit from job performance assessment

5. Organization structure and administration of Department of Disease Control, Ministry of Public Health including background, vision, mission and organization structure

6. Another research literatures

Materials and Methods

This study is an analytic research to assess the recognition of government officials to Public Sector Management Quality and factors influence to the activities regarding Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health. The target population, research tools, data collection and analysis were established and detail of the study was presented as follow;

The population of this study is 1,419 government officials that had been working in fourteen divisions in Department of Disease Control, Ministry of Public Health. The probability sampling theory was provided to select the size of officials by using systematic sampling technique. Two hundred and sixty-four government officials were selected to a sample size and all data were analyzed.

The instruments in the study are questionnaire and document regarding the Public Sector Management Quality. The questionnaire was established by literature reviewing and studying another research. All questionnaires had been checked for validity by 3 experts and 30 corrected questionnaires were pre-tested in Department of Health, Ministry of Public Health. The data was collected for analyzing reliability of the questionnaire by using Cronbach's Alpha Coefficient. The final correction of wording or error in the questionnaire was done before distribution to the study subject.

The statistics of the study consisted of descriptive statistic including frequencies, percentage, mean, standard deviation and analytic statistic was calculated for analyzing association of personal characteristic, job characteristic, organization climate on recognition of officials regarding to Public Sector Management Quality by using Pearson's Product Moment Correlation. Stepwise Multiple Regression Analysis was used for prediction of the factors influence to the Public Sector Management Quality in Department of Disease Control, Ministry of Public Health.

Result

The result revealed that most of the DDC officials (84.5%) concurred with Public Sector Management Quality at average scored 3.84 (scale was highest at 5). When looked into the details of each portions, it was demonstrated that the sample appreciated upon the outcome of quality improvement activities (average score 3.93), preparation prior to conducting the activities (average score 3.87), measuring and knowledge management (average score 3.86), and using the criteria of quality improvement in routine operation (average score 3.68) respectively.

Preparation prior to conducting activities: The sample concurred with using SWOT analysis to explore the organization's status (average score 4.12), understanding of organization characteristics and working environment at score 4.10, and the prompt response to changing of work context at score 3.19.

Routine Operation: The sample concurred at score 4.06 with the monitoring and supervising of working procedure, human resource development and healthy work place at score 3.99, and gap identification of improvement at score 3.03.

Measurement and Knowledge Management: The sample concurred with knowledge sharing and management from both external and internal staff at score 4.10, information management at score 4.04, and information accessibility at score 3.51.

Work Outcome: The sample concurred with the organization's commitment on Public Sector Management Quality at score 4.22, customer's satisfaction and quality improvement of work outcome at score 4.06, and problem solving of unsatisfied outcome at score 3.51.

The influenced factors to Public Sector Management Quality were internal communications, organization's goal which revealed the positive impact, whereas level of education showed the negative impact. These 3 factors showed the Multiple Correlation Coefficient equal to 0.814 which could explain the goal of Public Sector Management Quality according to the opinion of the officials 66.3%. The organization's goal was the most predictive factor to Public Sector Management Quality followed by internal communications and the least was educational level.

Discussion and Conclusion

The opinion of DDC officials to Public Sector Management Quality resulted from the clear policy direction of the department to implement the quality improvement of government organization complying together with the good governance policy. All the Bureaus and Divisions which cooperated work process with targeted on continuous quality improvement encouraged the personnel to recognize their role and responsibility on Public Sector Management Quality, and eventually accepted with the using of Public Sector Management Quality criteria in high level. For the implementation of quality improvement which got the lowest average score because the early phase of implementation included small number of staff and was not integrated to the routine work. In addition, the feeling of increased work load and lacking of understanding resulted in the lowest score of agreement. Therefore, the executive and all partners should value the participation of personnel on organization analysis, sharing opinion and knowledge which will create sense of ownership in quality improvement activities. The executive should weigh the importance of continuous quality improvement; CQI, using scientific and innovative thinking for work improvement. The step of CQI (Plan-Do-Check-Act, PDCA) can vitalize the cycle of quality. The quality improvement tools including team building, brain storming and indicate the improvement activities are essential. The organization's member should emphasize on information system, knowledge learning and sharing organization, seeking for the new knowledge that will eventually maintain the sustainability of Public Sector Management Quality.

Recommendations

1. The department should encourage the participation in quality improvement at all level of its staff. There should be the dissemination of information throughout the organization using the public affairs and interesting media to initiate the recognition and lead to the good participation and cooperation of the personnel.
2. The executive should emphasize on policy direction driven on Public Sector Management Quality and establish the coordination among the working groups of each portion for the integration of units in quality improvement.

3. The department should have an effective internal communication to maintain the good working environment which will enhance the better understanding of PMQA among the staff.

Recommendations for the next research

1. For the next research, it should follow up and assess the results of Public Sector Management Quality by using qualitative research in order to study the impact of quality improvement, standard development and continuity of the Public Sector Management Quality of Department of Disease Control, Ministry of Public Health.
2. It should to study the factors influence to participation of government officials to Public Sector Management Quality in order to using the information for developing the quality improvement process and encourage the DDC officials to participation in Public Sector Management Quality of Department of Disease Control.

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรองแก้ว อยู่สุข. (2535). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- กึ่งกาญจน์ อดุลย์ผดุงศักดิ์. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างความท้อแท้ของอาจารย์กับบรรยากาศองค์กรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, แขนงวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมควบคุมโรค.(2550). รายงานผลระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรมควบคุมโรค
- จิระจิตต์ บุญนาค.(2537). การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรและการจัดการงานบุคคล เล่มที่ 2 พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สาขาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จารุณี วงศ์คำแน่น.(2537). ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานสายงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- แจ่มจันทร์ คล้ายวงษ์.(2540). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงาน ลักษณะงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรกับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลในเครือสมิติเวช. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แจ่มจิตต์ เทพนามวงศ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ และ การปฏิบัติกิจกรรมที่จะนำไปสู่การประกันคุณภาพการพยาบาล ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2539). พฤติกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.

- ทองหล่อ เดชไชย.(2545). หลักการบริหารสาธารณสุข. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : บริษัท
สามเจริญพาณิชย์ (กรุงเทพ) จำกัด
- ทิตยวัชรณ เกื้อกุล.(2544). การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน : กรณีศึกษา
กรมขนส่งทางบก. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537).การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี.(2544). ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ. (พิมพ์ครั้งที่4).
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- นฤมล อาจสาคร.(2538). ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและทัศนคติของพนักงาน: กรณีศึกษา
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.
- นพพร การถัก.(2535). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรร การรับรู้บทบาท กับ การปฏิบัติงานของ
หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเอกพยาบาลสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นลินี เกิดประสงศ์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงาน ความฉลาดทางอารมณ์ กับ
ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์สุขภาพชุมชน ภาคเหนือตอนล่าง.
วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต,จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุษรินทร์ ทิธี.(2542). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการประกันคุณภาพการพยาบาล.
วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพยาบาลสาธารณสุข บัณฑิต
วิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปัทมา ยิ้มพงศ์. (2542). พฤติกรรมผู้นำ บรรยาการองค์การที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการบริหาร
คุณภาพโดยรวมของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาการบริหาร โรงพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประชุม รอดประเสริฐ.(2529). การบริหารโครงการ. (พิมพ์ครั้งที่1). กรุงเทพมหานคร:
เนติกุลการพิมพ์.
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์.(2530).หลักการวิจัยและประเมินผล, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ปลายมาศ ขุนภักดี. (2533). ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายเวชกรรมสังคม
โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต.
สาขการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

- พรทิพย์ อุ่นโกมล. (2532). ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าฝ่าย
สุขภาพและป้องกันโรค โรงพยาบาลชุมชนในภาคเหนือของประเทศไทย.
วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารงานสาธารณสุข บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เพชรรัตน์ สุวรรณนันทน์.(2541). บรรยากาศองค์การของกลุ่มงานเวชกรรมสังคมใน
โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
(สาธารณสุขศาสตร์)สาขาวิชาเอกบริหารโรงพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พิทักษ์ ศิริวัฒนเมธานนท์.(2538). การประเมินผลโครงการสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร:
ห.จ.ก.พีเอ็มการพิมพ์.
- มณีรัตน์ แสงเดือน.(2542). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ การรับรู้ บทบาทพยาบาลอาชีวอนามัย
กับการปฏิบัติงานของพยาบาลในสถานประกอบการ. วิทยานิพนธ์ปริญญา
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. (สาธารณสุขศาสตร์)สาขาวิชาเอกบริหารโรงพยาบาล
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- แรมรุ่ง สุบรรณเสนีย์. (2533). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาตำบลตาม
ระบบการพัฒนาชนบทแห่งชาติ (กชช.) ของสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณี สภาตำบลใน
อำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วงศ์เดือน จันทรงาม. (2536). ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการพยาบาลใน
โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพยาบาล
สาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล.
- วสันต์ ศิลปสุวรรณ.(2528). หลักการประเมินผลโครงการสุขภาพ. คณะสาธารณสุข
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วีระพล สุวรรณนันทน์.(2525). การประเมินผลแผนและโครงการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
อักษรพัฒนา
- วันทนา ลิพิทักษ์วัฒนา.(2542). ประเมินการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์
เจ้าพระยาอภัยมัย จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- วันเพ็ญ พชรตระกูล. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ การรับรู้บทบาทพยาบาลอาชีวอนามัย
กับการปฏิบัติงานของพยาบาลในสถานประกอบการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร

- มหาวิทยาลัย,สาขาวิชาเอกพยาบาลสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
สมบัติ อิศรานุรักษ์.(2549). เอกสารประกอบการบรรยายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
สมยศ นาวิการ. (2539). การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : บรรณกิจเทรดดิ้ง
สมยศ นาวิการ.(2538). การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า
สมยศ นาวิการ และผสดี รุมาคม.(2520). องค์การ:ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์ดวงกมล
เสนาะ ดิยาว.(2543). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
สุดารัตน์ แก้วกาญจนรัตน์. (2542). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการดำเนินงานการบริหารเพื่อ
คุณภาพทั้งองค์กรของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลศูนย์/ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดสำนักงาน
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
บริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
สุพรรณ พนมฤทธิ์. (2534). การวิเคราะห์กิจกรรมรับประกันคุณภาพการพยาบาล : ศึกษาเฉพาะ
กรณีโรงพยาบาลราชวิถี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการพยาบาลบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
สุรศักดิ์ ศรีปาน. (2542). ศึกษาสภาพการจัดการอาชีวศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามแนวทาง
ดำเนินการเพื่อการประกันคุณภาพ ประเภทช่วงอุตสาหกรรม เขตกรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิตอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, ภาควิชาครุศาสตร์เครื่องกล
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
สุลักษณ์ มีชูทรัพย์.(2539). การบริหารบุคลากรทางการพยาบาล. กรุงเทพฯ. ศกวนิชการพิมพ์.
สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. (2550).เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องการพัฒนา
คุณภาพอย่างต่อเนื่อง. (Online). Available : <http://hospital.moph.go.th>
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2546). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 120 ตอนที่ 100 ก.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2545).เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องมุมมอง
พัฒนาระบบราชการไทย. (Online). Available : <http://www.opdc.go.th>
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2549). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
พ.ศ.2550.กรุงเทพมหานคร: บริษัทวิชชั่น พรินท์ แอนด์มีเดีย จำกัด
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2549). คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการ

- บริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ 2550. กรุงเทพมหานคร: บริษัทวิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด กรุงเทพมหานคร: บริษัทวิชั่น พรินท์ แอนด์มีเดีย จำกัด
- ศุภชัย ขวาระประภาส.(2550). เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Online). Available : <http://advisor.anamai.moph.go.th>
- ศุภวัตร สุวรรณประสิทธิ์ (2539). อิทธิพลของบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาสาธารณสุขศาสตร์), สาขาพยาบาลสาธารณสุขบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.(2545). องค์การและการจัดการ, (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสารจำกัด.
- อรุณ รักธรรม.(2539). การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. เอกสารการสอนชุดวิชา พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ บทที่ 1 (พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อุทัย สุดสุข.(2527). รายงานผลการวิจัยเรื่องทีมงานสาธารณสุขเพื่อการพัฒนาสาธารณสุขมูลฐานศึกษาเฉพาะกรณีประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงสาธารณสุข
- อนันต์ เกตุวงศ์ (2534). หลักและเทคนิคการวางแผน, (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อนันต์ ศรีโสภณ.(2525). การวัดผลการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- อำนาจ เจริญกุล.(2538). แนวทางการประเมินผลงานสุขภาพศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ. กรุงเทพมหานคร:กองมาลาเรีย กรมควบคุมโรคติดต่อ.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพมหานคร

ภาษาอังกฤษ

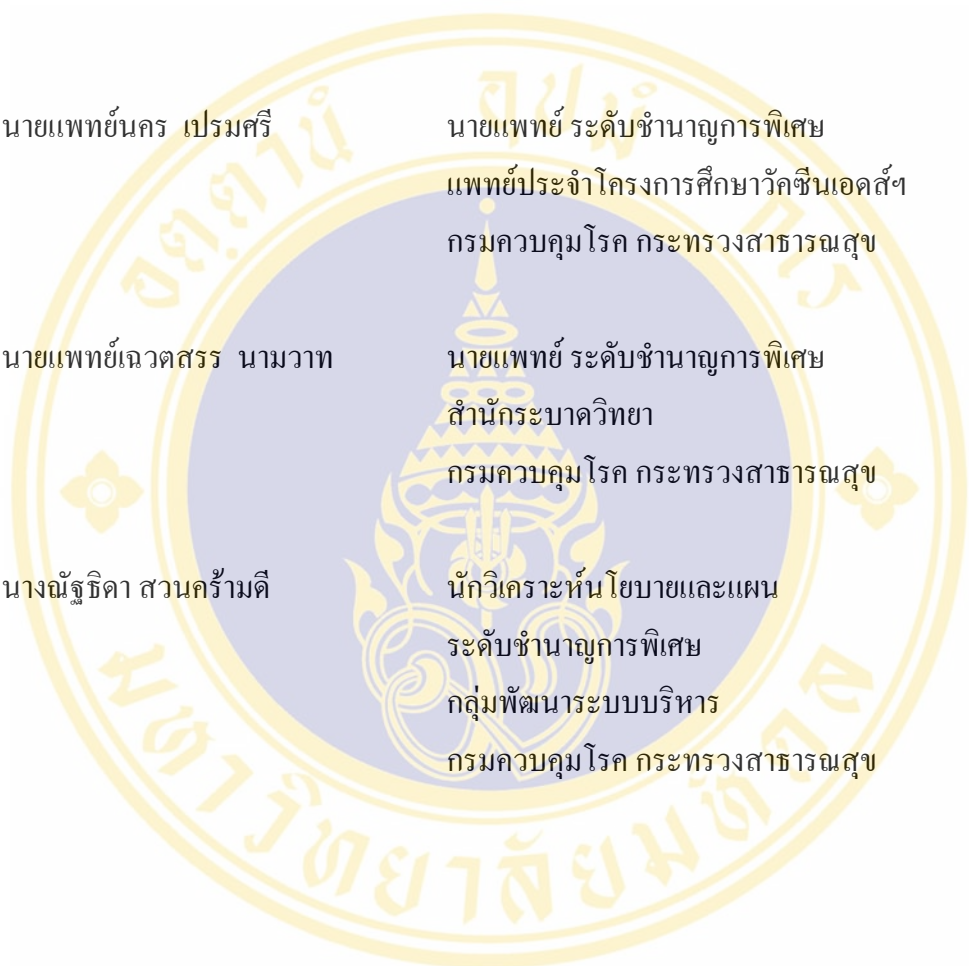
- George, James. (1967). "Planning and Evaluation of Health Program" In Edward A. Suchman, Evaluation Research: Principle and Practice in Public Services and Social Action Program. New York: Resell Sage Foundation.
- Gronlund, N.E. (1985). Measurement and Evaluation in Teaching. New York L MacMilan.
- Good, C.V. (Ed). (1973). Dictionary of Education. New York: McGraw Hill.
- Hackman, J.R., & Oldham, B.R. (1980). Work Redesign. Massachusetts: Addison-wesley publishing Company.

- Halpin, A.W., & Croft, D.B.(1996). The organizational climate of school. Chicago: University of Chicago.
- Hellriegel, Don and Slocum, John.(1979). Management : A Contingency Approach. Philipines : Addison-Wesley.
- Likert, R.(1979). New Way of Management Conflict. New York: McGraw-Hill Company (1978).
The Nature of Highly Effective Groups. Organizational Behavior: A Management App.
New York: Winthrop Publishers, Inc.
- Litwin, G.H., & Stringer, R.A.(1968). Motivation and organizational climate. Boston: Division of Research Harvard Business School.
- Robbin, Stephen.(1976). The Administrative Process : Integrating Theory and Practice.
Englewood Cliffs, Newjersy : Prentice-hall, Inc.
- Schermerhorn, J.R. (1996). Managing Organization Behavior. Singapore: John Wiley & Sons
- Smith, Marilyn M. (1975). An Uneasy Look at Performance Appraisal. The Journal of Nursing Administration Vol.5, No7.
- Steer, R.M(1978). Organization Effectiveness : A Behavioral View. California: Goodyear Publishing Co., Inc.
- Suchman (1979). Principles and practice in public service and social action programs. New York: Russel Foundation.
- Weiss, Caro H.(1972). Evaluation Research Methods for Assessing Program Effectiveness.
Newjersy: Prentice-hall, Inc.
- World Health Organization.(1981). Health Program Evaluation. Guiding Principle for its Application In the Managerial Process for National Health Development
Geneva: WHO.



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

- 
1. นายแพทย์นคร เปรมศรี
นายแพทย์ ระดับชำนาญการพิเศษ
แพทย์ประจำโครงการศึกษาวัคซีนเอดส์
กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
 2. นายแพทย์เจดสธร นามวาท
นายแพทย์ ระดับชำนาญการพิเศษ
สำนักโรคพิษวิทยา
กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
 3. นางณัฐธิดา สวนครามดี
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
ระดับชำนาญการพิเศษ
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

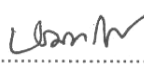
ภาคผนวก ข



**เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
โดยคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล**

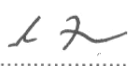
เอกสารรับรองเลขที่	MUPH2008-046
ชื่อโครงการ	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษากรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
รหัสโครงการ	12/2551
ชื่อหัวหน้าโครงการ	นางสาวจิตติญา ลัดดากลม
ที่ทำงาน	หลักสูตร วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 420/1 ถนนราชวิถี กรุงเทพมหานคร

ขอรับรองว่าโครงการดังกล่าวข้างต้นได้ผ่านการพิจารณาเห็นชอบโดยสอดคล้องกับคำประกาศ
เฮลซิงกิ จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ คณะสาธารณสุขศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล

ลงนาม 

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประมุข โอศิริ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ลงนาม 

(รองศาสตราจารย์พิทยา จารุพูนผล)

คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์

วันที่รับรอง : 2 มิถุนายน 2551

วันที่เอกสารรับรองหมดอายุ : 1 มิถุนายน 2552

ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้สร้างขึ้นเป็นเครื่องมือสำหรับการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา: กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานราชการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และเพื่ออธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน และบรรยากาศขององค์กร ที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ส่วนย่อยดังนี้

2.1 ข้อมูลด้านลักษณะงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ

2.2 ข้อมูลด้านบรรยากาศภายในองค์กร ประกอบด้วย

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ให้มีประสิทธิภาพ

เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยผู้วิจัยจะสงวนคำตอบของท่านเป็นความลับและการวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผลการวิจัยจะเป็นไปในภาพรวมเท่านั้น

นางสาวจิตติญา ลัดดากลม

ผู้วิจัย

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความหรือ เติมข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้ให้ตรงกับข้อเท็จจริงที่เกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ 1 ชาย☐ 2 หญิง

2. อายุ ปี (นับถึงวันครบรอบวันเกิดที่ผ่านมา เศษเกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)

3. ท่านสำเร็จการศึกษาสูงสุดระดับ

☐ 1 ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี☐ 2 ระดับปริญญาตรี☐ 3 ระดับปริญญาโท☐ 4 ระดับปริญญาเอก

4. อายุราชการ ระยะเวลา ปี (นับตั้งแต่เริ่มรับราชการ เศษของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปให้นับเป็น 1 ปี)

5. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

☐ 1 ข้าราชการ☐ 2 พนักงานราชการ

6. หน่วยงานที่ท่านสังกัด

☐ 1 กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ☐ 8 สำนักโรคเอดส์ฯ☐ 2 กลุ่มงานตรวจสอบภายใน ☐ 9 สำนักโรคติดต่อฯ โดยแมลง☐ 3 สำนักงานเลขานุการกรม ☐ 10 สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและ

สิ่งแวดล้อม

☐ 4 กองคลัง☐ 11 สำนักโรคไม่ติดต่อ☐ 5 กองการเจ้าหน้าที่☐ 12 สำนักระบาดวิทยา☐ 6 กองแผนงาน☐ 13 สถาบันราชประชาสมาสัย☐ 7 สำนักโรคติดต่อทั่วไป☐ 14 สถาบันบำราศนราดูร

7. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งในหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นคณะทำงานด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

() เป็นคณะทำงาน

() ไม่ได้เป็นคณะทำงาน

8. ท่านเคยรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หรือไม่

() เคยรับทราบข้อมูล PMQA

() ไม่เคยรับทราบข้อมูล PMQA

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหลังข้อความที่ตรงกับความคิดของท่านมากที่สุด

2.1 ข้อมูลด้านลักษณะงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. งานในความรับผิดชอบของท่าน เป็นงานที่เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน					
2. งานในความรับผิดชอบของท่าน ต้องมีการติดต่อสื่อสารกับบุคคลหลายๆ ฝ่ายและจำเป็นต้องอาศัยทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
3. งานในความรับผิดชอบของท่าน จำเป็นต้องใช้ทักษะการทำงานเป็นทีมร่วมกัน เพื่อให้ทำงานนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย					
4. ท่านสามารถปฏิบัติงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการงานและบังเกิดเป็นผลงาน					
5. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ครอบคลุมทุกชิ้นงานตามที่ได้รับมอบหมาย อย่างครบถ้วนและสมบูรณ์					

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
6. งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของท่าน ช่วยจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากท่านได้คิดและทำงานนั้นเองตั้งแต่เริ่มต้นจนงานเสร็จสิ้น					
7. ท่านคิดว่างานในความรับผิดชอบของท่าน เป็นงานที่มีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงานของท่าน					
8. งานในความรับผิดชอบของท่าน เป็นงานที่สามารถส่งผลต่อบุคคลอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร					
9. การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของท่าน ช่วยให้ท่านได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง					
10. ท่านมีอิสระในการวางแผน และกำหนดวิธีการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง					
11. ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้การควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา					
12. ท่านสามารถที่จะแลกเปลี่ยนหรือแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงาน ตามความรับผิดชอบของท่าน กับผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน					
13. ท่านสามารถทราบผลลัพธ์และประสิทธิผลของงานตามความรับผิดชอบที่ท่านได้ปฏิบัติไปแล้ว จากผู้บังคับบัญชา					
14. ท่านได้นำข้อมูลย้อนกลับที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
15. ท่านรับทราบความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่มีต่อการปฏิบัติงานของท่าน					

2.2 ข้อมูลด้านบรรยากาศภายในองค์กร

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. โครงสร้างองค์กรของท่านมีขนาดใหญ่ สายการบังคับบัญชามาก ทำให้การปฏิบัติงาน ของท่านเกิดความล่าช้า ไม่คล่องตัว					
2. หากโครงสร้างองค์กรมีขนาดเล็กลง และ มี สายการบังคับบัญชาน้อย จะช่วยให้เกิดการ ทำงานที่คล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น					
3. ท่านคิดว่าขนาดและโครงสร้างขององค์กร สามารถส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน ของ บุคลากรในองค์กรได้					
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านได้เปิดโอกาสให้ ท่านได้ แสดงความสามารถหรือแสดงความคิด เห็นในการปฏิบัติงาน					
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านได้ช่วยเหลือและให้ ข้อเสนอแนะต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงาน					
6. การปฏิบัติงานของท่านจะต้องกระทำ ภายใต้ การควบคุมและการตรวจตราของ ผู้บังคับบัญชา อย่างใกล้ชิด					

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
7. ระบบงานภายในองค์กร เป็นระบบงานที่มีความซับซ้อน ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานและการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของท่าน					
8. ลักษณะของงานที่ท่านรับผิดชอบ ไม่ได้ขึ้นตรงกับหน่วยงานของท่านเพียงหน่วยงานเดียว					
9. ท่านคิดว่างานในความรับผิดชอบของท่าน เป็นงานที่ซับซ้อน กับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ร่วมงานอื่นๆ ภายในหน่วยงาน					
10. องค์กรของท่านมีเป้าหมาย (Goal Direction) ในการดำเนินงานที่ชัดเจน					
11. หน่วยงานของท่านมีนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร					
12. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านสามารถปฏิบัติงาน ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร					
13. ภายในองค์กรของท่านมีการติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ในทุกๆ ระดับ ทำให้เกิดการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน					
14. การติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานของท่าน ทำให้ทุกคนมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และแผนงานที่ต้องปฏิบัติ					
15. การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการภายในหน่วยงานของท่านจะช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่มีความคล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น					

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหลังข้อความที่ตรงกับความคิดท่านมากที่สุด

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. ท่านมีความเข้าใจในลักษณะองค์การและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจในหน่วยงานของท่าน					
2. องค์การของท่านได้กำหนดทิศทางและกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจที่ชัดเจน มีการถ่ายทอดทิศทางและนโยบายต่าง ๆ ไปสู่ระดับล่างอย่างทั่วถึง					
3. หน่วยงานของท่านพร้อมรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
4. หน่วยงานของท่านได้นำข้อมูลของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานหรือปรับปรุงกระบวนการพัฒนาระบบบริการ					
5. ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎหมายและหลักจริยธรรม					
6. หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสพัฒนาของส่วนราชการ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis					
7. หน่วยงานของท่านมีการวางแผนและกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และมีกรอบเวลาในการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว					

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
8. หน่วยงานของท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์เมื่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงไป					
9. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านการศึกษาและการฝึกอบรม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้					
10. หน่วยงานของท่านมีการยกย่องชมเชยให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
11. หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินและแจ้งผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้การพัฒนาและปรับปรุงการทำงานที่ดี					
12. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
13. หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนบุคลากร ในเรื่อง นโยบาย สวัสดิการ และการบริการ โดยกำหนดให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร					
14. มีการกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการจัดการและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน					
15. หน่วยงานของท่านมีการติดตามและควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานภายในองค์กร					

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
16. หน่วยงานของท่านมีการค้นหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในเชิงรุก					
17. หน่วยงานของท่านมีระบบการวัดและประเมินและ ผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและมีความเหมาะสม					
18. หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในภาพรวม เพื่อช่วยให้ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าว มาใช้ในการทบทวนผล การปฏิบัติงานและ ใช้วางแผนเชิงยุทธศาสตร์					
19. มีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้รับทราบถึงผลการวิเคราะห์การดำเนินงานในภาพรวม เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
20. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ					
21. ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถที่จะเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศภายในหน่วยงานของท่านได้					
22. หน่วยงานของท่านมีระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีความเหมาะสมและมีความทันสมัย					
23. หน่วยงานของท่านมีการจัดการความรู้ มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ทั้งจากบุคลากรภายในองค์กรและภายนอกองค์กร					

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
24. มีการใช้ระบบการสื่อสารภายในผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสื่อสารข้อมูลผลการดำเนินการให้แก่ ผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ข้อมูลในเวลาที่เหมาะสม					
25. หน่วยงานของท่านมีข้อมูลด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
26. หน่วยงานของท่านได้นำข้อมูลด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการ					
27. ผลลัพธ์ในการดำเนินงานของหน่วยงานสามารถบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และแผนปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
28. หากผลการดำเนินการไม่เป็นตามเป้าหมาย ของหน่วยงาน ท่านจะมีการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและรีบเร่งแก้ไข ปัญหาอย่างทันท่วงที					
29. ผู้บังคับบัญชาของท่านจะแจ้งให้ท่านทราบเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ					
30. ผลการดำเนินงานของหน่วยงานมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพ PMQA ซึ่งจะส่งเสริมให้ส่วนราชการได้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานสู่มาตรฐานสากล					

ประเด็น	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
31. หน่วยงานของท่านได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ					
32. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านสามารถดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพ PMQA ได้เป็นอย่างดี					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

4.1 ท่านคิดว่าการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรคฯ มีประเด็นที่เป็นปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือ
นางสาวจิตติยา ถัดดาภิบาล
ผู้วิจัย

ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติม

ตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยลักษณะงาน บรรยายภาพองค์การและการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ
ปัจจัยด้านลักษณะงาน					
1. งานในความรับผิดชอบของท่าน เป็นงานที่เปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน	30.70 (81)	56.10 (148)	7.60 (20)	2.70 (7)	3.00 (8)
2. งานในความรับผิดชอบของท่าน ต้องมีการติดต่อสื่อสารกับบุคคลหลายๆ ฝ่ายและจำเป็นต้องอาศัยทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	52.70 (139)	42.40 (112)	2.30 (6)	2.30 (6)	0.40 (1)
3. งานในความรับผิดชอบของท่าน จำเป็นต้องใช้ทักษะการทำงานเป็นทีมร่วมกัน เพื่อให้ทำงานนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	48.10 (127)	46.20 (122)	5.70 (15)	0 (0)	0 (0)
4. ท่านสามารถปฏิบัติงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการงานและบังเกิดเป็นผลงาน	26.50 (70)	53.40 (141)	11.70 (31)	3.40 (9)	4.90 (13)
5. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ครอบคลุมทุกชิ้นงานตามที่ได้รับมอบหมาย อย่างครบถ้วนและสมบูรณ์	12.90 (34)	68.20 (180)	9.80 (26)	6.80 (18)	2.30 (6)
6. งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของท่านช่วยจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากท่านได้คิดและทำงานนั้นเองตั้งแต่เริ่มต้นจนงานเสร็จสิ้น	14.0 (37)	23.90 (63)	51.50 (136)	6.40 (17)	4.20 (11)
7. ท่านคิดว่างานในความรับผิดชอบของท่าน เป็นงานที่มีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงานท่าน	29.20 (77)	60.20 (159)	7.60 (20)	0.80 (2)	2.30 (6)

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ
8. งานในความรับผิดชอบของท่าน เป็นงานที่สามารถส่งผลต่อบุคคลอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร	29.50 (78)	51.90 (137)	13.30 (35)	1.10 (3)	4.20 (11)
9. การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของท่าน ช่วยให้ท่านได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง	33.30 (88)	39.80 (105)	15.90 (42)	6.80 (18)	4.20 (11)
10. ท่านมีอิสระในการวางแผน และกำหนดวิธีการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง	12.90 (34)	63.60 (168)	15.50 (41)	4.50 (12)	3.40 (9)
11. ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้การควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา	1.90 (5)	6.10 (16)	18.60 (48)	58.70 (155)	14.80 (39)
12. ท่านสามารถที่จะแลกเปลี่ยนหรือแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงาน ตามความรับผิดชอบของท่าน กับผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน	22.70 (60)	58.30 (154)	14.0 (37)	4.50 (12)	0.4 (1)
13. ท่านสามารถทราบผลลัพธ์และประสิทธิผลของงานตามความรับผิดชอบที่ท่านได้ปฏิบัติไปแล้ว จากผู้บังคับบัญชา	11.00 (29)	53.80 (142)	22.0 (58)	10.20 (27)	3.00 (8)
14. ท่านได้นำข้อมูลย้อนกลับที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	14.40 (38)	7.60 (20)	70.80 (187)	6.20 (18)	0.40 (1)
15. ท่านรับทราบความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่มีต่อการปฏิบัติงานของท่าน	11.00 (29)	23.10 (61)	55.70 (147)	6.80 (18)	3.40 (9)

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร					
1. โครงสร้างองค์กรของท่านมีขนาดใหญ่ สายการ บังคับบัญชาเข้มงวด ทำให้การปฏิบัติงานของท่านเกิด ความล่าช้า ไม่คล่องตัว	47.00 (124)	22.30 (59)	18.20 (48)	9.80 (26)	2.70 (7)
2. หากโครงสร้างองค์กรมีขนาดเล็ก และมี สาย การบังคับบัญชาน้อย จะช่วยให้เกิดการทำงานที่ คล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น	50.0 (132)	36.40 (96)	6.40 (17)	6.10 (16)	1.10 (3)
3. ท่านคิดว่าขนาดและโครงสร้างขององค์กรสามารถ ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรใน องค์กรได้	33.30 (88)	54.20 (143)	8.70 (23)	3.80 (10)	0 (0)
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านได้เปิดโอกาสให้ท่านได้ แสดงความสามารถหรือแสดงความคิดเห็นในการ ปฏิบัติงาน	38.6 (102)	45.10 (119)	10.20 (27)	4.50 (12)	1.50 (4)
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านได้ช่วยเหลือและให้ ข้อเสนอแนะต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จาก การปฏิบัติงาน	35.60 (94)	48.10 (127)	7.20 (19)	7.60 (20)	1.50 (4)
6. การปฏิบัติงานของท่านจะต้องกระทำภายใต้ การ ควบคุมและการตรวจตราของผู้บังคับบัญชา อย่าง ใกล้ชิด	6.40 (17)	9.50 (25)	15.20 (40)	47.00 (124)	22.00 (58)
7. ระบบงานภายในองค์กร เป็นระบบงานที่มีความ ซับซ้อน ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานและการ ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของท่าน	9.80 (26)	14.40 (37)	17.80 (47)	45.10 (119)	13.30 (35)
8. ลักษณะของงานที่ท่านรับผิดชอบ ไม่ได้ขึ้นตรง กับหน่วยงานของท่านเพียงหน่วยงานเดียว	13.60 (36)	7.60 (20)	7.60 (20)	52.30 (139)	18.60 (48)
9. ท่านคิดว่างานในความรับผิดชอบของท่าน เป็น งานที่ซับซ้อน กับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของ ผู้ร่วมงานอื่นๆ ภายในหน่วยงาน	4.50 (12)	8.70 (25)	11.40 (30)	56.40 (149)	18.90 (50)

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ
10. องค์กรของท่านมีเป้าหมาย (Goal Direction) ในการดำเนินงานที่ชัดเจน	46.60 (123)	41.70 (110)	3.40 (9)	6.10 (16)	2.30 (6)
11. หน่วยงานของท่านมีนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร	70.10 (185)	19.30 (51)	5.70 (15)	3.80 (10)	1.10 (3)
12. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	34.80 (92)	53.40 (141)	6.10 (16)	4.20 (11)	1.50 (4)
13. ภายในองค์กรของท่านมีการติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ในหลายๆ ระดับ ทำให้เกิดการสร้างสรรค์สัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน	29.50 (78)	45.50 (120)	9.50 (25)	12.90 (34)	2.70 (7)
14. การติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานของท่าน ทำให้ทุกคนมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และแผนงานที่ต้องปฏิบัติ	36.00 (95)	41.30 (109)	7.60 (20)	12.10 (32)	3.00 (8)
15. การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ภายในหน่วยงานของท่านจะช่วยให้เกิดการทำงานที่มีความคล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น	65.50 (173)	24.20 (64)	4.20 (11)	4.90 (13)	1.10 (3)
การพัฒนาคุณภาพ PMQA					
<u>การเตรียมความพร้อม</u>					
1. ท่านมีความเข้าใจในลักษณะองค์กรและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจในหน่วยงานของท่าน	20.80 (55)	70.10 (185)	7.60 (20)	1.50 (4)	0 (0)
2. องค์กรของท่านได้กำหนดทิศทางและกำหนดวิสัยทัศน์ การกิจที่ชัดเจน มีการถ่ายทอดทิศทางและนโยบายต่าง ๆ ไปสู่ระดับล่างอย่างทั่วถึง	21.60 (57)	56.80 (150)	12.1 (32)	8.30 (22)	1.10 (3)
3. หน่วยงานของท่านพร้อมรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	21.20 (56)	61.00 (161)	12.5 (33)	4.5 (12)	0.8 (2)

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ
4. หน่วยงานของท่านได้นำข้อมูลของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานหรือปรับปรุงกระบวนการพัฒนาระบบบริการ	11.70 (31)	56.80 (150)	25.00 (66)	6.10 (16)	0.40 (1)
5. ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรม	23.90 (63)	61.40 (162)	8.30 (22)	4.30 (11)	2.30 (6)
6. หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสพัฒนาของส่วนราชการ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis	26.5 (70)	62.9 (166)	7.60 (20)	1.90 (5)	1.10 (3)
7. หน่วยงานของท่านมีการวางแผนและกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และมีกรอบเวลาในการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว	25.50 (12)	59.50 (157)	9.50 (25)	6.80 (18)	0.80 (2)
8. หน่วยงานของท่านมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายและกลยุทธ์เมื่อสิ่งแวดล้อมในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงไป	4.90 (13)	20.10 (53)	65.50 (173)	8.30 (22)	1.10 (3)
การปฏิบัติ					
9. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนามูลนิธิ ทั้งด้านการศึกษาและการฝึกอบรม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้	19.70 (52)	66.70 (176)	7.20 (19)	5.70 (15)	0.80 (2)
10. หน่วยงานของท่านมีการ ยกย่องชมเชย ให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	6.40 (17)	26.10 (69)	53.00 (140)	11.70 (31)	2.70 (7)
11. หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินและแจ้งผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานที่ดี	27.70 (73)	29.20 (130)	8.00 (21)	12.90 (34)	2.30 (6)
12. หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	24.60 (65)	61.00 (161)	5.30 (14)	7.20 (19)	1.90 (5)

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ
13. หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนบุคลากร ในเรื่อง นโยบาย สวัสดิการ และการบริการ โดยกำหนดให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร	4.50 (12)	58.70 (155)	23.50 (62)	10.60 (28)	2.70 (7)
14. มีการกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการจัดการและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน	7.20 (19)	65.90 (174)	17.40 (46)	8.30 (22)	1.10 (3)
15. หน่วยงานของท่านมีการติดตามและควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานภายในองค์กร	25.40 (67)	61.40 (162)	8.00 (21)	4.90 (13)	0.40 (1)
16. หน่วยงานของท่านมีการค้นหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในเชิงรุก	3.40 (9)	20.10 (53)	53.00 (140)	22.70 (60)	0.80 (2)
การวัดและจัดการความรู้					
17. หน่วยงานของท่านมีระบบการวัดและประเมิน และ ผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและมีความเหมาะสม	26.90 (71)	57.20 (151)	4.90 (13)	8.70 (23)	2.30 (6)
18. หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในภาพรวม เพื่อช่วยให้ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าว มาใช้ในการทบทวนผล การปฏิบัติงานและใช้วางแผนเชิงยุทธศาสตร์	20.10 (53)	63.60 (168)	8.30 (22)	6.10 (16)	1.90 (5)
19. มีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้รับทราบถึงผลการวิเคราะห์การดำเนินงานในภาพรวม เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	7.60 (20)	69.70 (184)	12.50 (33)	8.30 (22)	1.90 (5)
20. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำข้อมูลและมีสารสนเทศที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ	23.90 (63)	64.00 (169)	6.40 (17)	10.00 (38)	1.90 (5)

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ
21. ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งองค์กร อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถที่จะเข้าถึงข้อมูลและ สารสนเทศภายในหน่วยงานของท่านได้	5.70 (15)	51.50 (136)	33.70 (89)	6.40 (17)	2.70 (7)
22. หน่วยงานของท่านมีระบบการจัดการข้อมูลและ สารสนเทศที่มีความเหมาะสมและมีความทันสมัย	16.30 (43)	64.00 (169)	10.60 (28)	6.80 (18)	2.30 (6)
23. หน่วยงานของท่านมีการจัดการความรู้ มีการ แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ทั้งจากบุคลากรภายใน องค์กรและภายนอกองค์กร	24.20 (64)	65.50 (173)	6.80 (18)	2.70 (7)	0.80 (2)
24. มีการใช้ระบบการสื่อสารภายในผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสื่อสารข้อมูลผลการดำเนินการ ให้แก่ ผู้ที่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลในเวลาที่เหมาะสม	20.10 (53)	66.70 (176)	4.20 (11)	7.20 (19)	1.90 (5)
ผลลัพธ์การดำเนินการ					
25. หน่วยงานของท่านมีข้อมูลด้านความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ	28.40 (75)	59.50 (157)	3.80 (10)	6.40 (17)	1.90 (5)
26. หน่วยงานของท่านได้นำข้อมูลด้านความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน ของส่วนราชการ	20.50 (54)	66.70 (176)	5.70 (15)	6.10 (16)	1.10 (3)
27. ผลลัพธ์ในการดำเนินงานของหน่วยงานสามารถ บรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และแผน ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	19.70 (52)	70.50 (186)	4.20 (11)	4.90 (13)	0.08 (2)
28. หากผลการดำเนินการไม่เป็นตามเป้าหมาย ของ หน่วยงาน ท่านจะมีการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและ ริบเร่งแก้ไขปัญหาย่างทันท่วงที	4.20 (11)	51.50 (136)	36.00 (95)	7.60 (20)	0.80 (2)
29. ผู้บังคับบัญชาของท่านจะแจ้งให้ท่านทราบ เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะใน การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	18.20 (48)	72.70 (192)	5.30 (14)	3.40 (9)	0.40 (1)

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ	จำนวน ร้อยละ
30. ผลการดำเนินงานของหน่วยงานมีความเชื่อมโยง กับการพัฒนาคุณภาพ PMQA ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ ส่วนราชการได้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานสู่ มาตรฐานสากล	20.80 (55)	70.80 (187)	3.40 (9)	3.40 (9)	1.50 (4)
31. หน่วยงานของท่านได้ตระหนักและให้ ความสำคัญกับการดำเนินการตามเกณฑ์การ พัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	28.40 (75)	68.20 (180)	1.10 (3)	1.90 (5)	0.40 (1)
32. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านสามารถดำเนินการ ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพ PMQA ได้เป็นอย่างดี	18.90 (50)	66.30 (175)	11.70 (31)	3.00 (8)	0 (0)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวจิตติญา ลัดดากลม
วัน เดือน ปีเกิด	30 พฤศจิกายน 2522
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544 สังคมสงเคราะห์ศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล, 2546 ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552 วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข
ตำแหน่ง และสถานที่ทำงาน	สำนักงานประสานโครงการศึกษาวัคซีนเอดส์ฯ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ตำแหน่ง : ผู้ประสานงานวิจัยทางคลินิก E-mail: prangtuc@yahoo.com