

การประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น จังหวัดนครสวรรค์¹
Quality assessment of public management Study the case of Nong Nam Khun Open
Correctional Institutions, Nakhon Sawan Province

ธนประเสริฐ หงษ์แก้วเจริญ²

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินคุณภาพและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น จังหวัดนครสวรรค์ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แบบสอบถามจากประชากรสังกัดทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น จำนวน 39 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่นมีระดับความสำเร็จในการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไม่ทำให้ทัศนคติต่อการประเมินคุณภาพการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐแตกต่างกัน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์การของทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น มากที่สุด คือ การนำองค์การ รองลงไป ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลตามลำดับ

คำสำคัญ : การจัดการคุณภาพ, รางวัลคุณภาพ, ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น

Abstract

The purpose of this research was to assess the quality of Nong Nam Khun Open Correctional Institution, Nakhon Sawan Province, in accordance with criteria of public sector management quality award and its success affecting factors, , through questionnaire gathered from 39 population of the institution. Data collected were analyzed via mean, standard deviation, one-way analysis of variance, and multiple regression analysis. The findings revealed that achievement of development of Nong Nam Khun Open Correctional Institution according to the quality criteria was at good level. Personal factors made no difference on attitude toward the assessment of criteria of public sector management. The most influential factor to achievement of the institution was organizational leading, then strategic planning and human resource-oriented, respectively.

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร

² นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Keywords: Quality management, criteria of public sector management quality award, Nong Nam Khun Open Correctional Institutions

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐบาลได้มุ่งพัฒนาระบบราชการเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงาน ยกระดับการบริหารจัดการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยนำแนวคิดและเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เข้ามาในภาคราชการให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ภายใต้การประยุกต์ใช้จากหลักการบริหารของภาคธุรกิจ เช่น การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การลดขั้นตอนการทำงาน การประเมินความพึงพอใจ คำรับรองการปฏิบัติราชการ การบริหารความเสี่ยง การพัฒนาระบบสารสนเทศ เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างยั่งยืน สามารถยกระดับมาตรฐานการทำงานรองรับการพัฒนาองค์กร เป็นกรอบการประเมินตนเอง และสามารถติดตามการจัดการของภาครัฐได้อย่างต่อเนื่อง คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็น เครื่องมือในการพัฒนาระบบราชการ เริ่มดำเนินการตามระบบคำรับรองการปฏิบัติราชการในปี พ.ศ. 2549 โดยประยุกต์ใช้จากระบบคุณภาพการบริหารภาครัฐและเอกชนของต่างประเทศ เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศผ่านระบบการประเมินให้รางวัลคุณภาพที่เรียกว่า รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ที่มอบให้แก่หน่วยงานที่สามารถพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศเทียบเท่ามาตรฐานสากล ทั้งนี้ องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศจะมีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความนิยมนิยมชมชอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากสามารถส่งมอบคุณค่าที่ดียิ่งขึ้นทั้งผลผลิตและบริการ (เยาวเรศวร์ นุตเดชาพันธ์, 2562)

ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น จังหวัดนครสวรรค์ เป็นองค์กรสำหรับการควบคุมผู้ต้องราชทัณฑ์เพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องราชทัณฑ์กลับตนเป็นพลเมืองดี ไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำ บทบาทที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การบริหารจัดการในภาครัฐที่มีกรอบการประเมินส่วนราชการตามมาตรฐานการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561-2563 จึงทำให้เกิดปัญหาในการพัฒนาองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่บ่อยเกินไปในทุก ๆ ปี และได้ผู้บริหารมือใหม่ที่ขาดทักษะและประสบการณ์ในการทำงานทำให้เกิดการไม่มีเสถียรภาพในการทำงานจนนำไปสู่การไม่ต่อเนื่องและไม่ชัดเจนในการพัฒนา เสมือนการลองผิดลองถูกในการรับตำแหน่งใหม่ (เป็นผู้ที่ได้รับการสอบคัดเลือกเป็นผู้บริหารระดับอำนวยการต้น)

ซึ่งทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น จังหวัดนครสวรรค์ ถือเป็นองค์กรขนาดเล็กมีการบริหารราชการที่ขึ้นตรงต่อส่วนกลาง ซึ่งต้องรอการจัดสรรงบประมาณจากกรมราชทัณฑ์โดยตรง รวมถึงจำนวนงบประมาณที่จะได้รับในแต่ละปีงบประมาณทำให้ไม่เพียงพอต่อการจัดสรร ต่างจากเรือนจำกลาง เรือนจำจังหวัดหรือเรือนจำอำเภอที่มีความเป็นเอกเทศในการบริหารจัดการในเรื่องของงบประมาณรายรับและรายจ่ายที่เพียงพอต่อการ

บริหารจัดการอย่างเพียงพอ นั่นเอง ซึ่งทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์ถือเป็นหนึ่งในเรือนจำหรือทัศนสถานทั่วประเทศที่มีทั้งหมด 143 แห่ง จากผลการดำเนินงานพบว่าทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์ ถูกจัดให้อยู่ในลำดับที่ 81 ของเรือนจำหรือทัศนสถาน 143 แห่งทั่วประเทศและมีผลการดำเนินงานที่สลับขึ้นลงตลอดเวลาขึ้นอยู่กับทักษะความเป็นผู้บริหารในขณะเวลานั้น จึงสะท้อนให้เห็นถึงการปรับปรุงอย่างไม่ต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถประสานงานภายในองค์กรหรือการมีส่วนร่วมในอำนาจ เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ให้ไปในทิศทางเดียวกัน แต่กลับมุ่งเน้นไปที่ตัวผู้บริหารที่ขาดการตระหนักถึงการผลิตคนดี คีนผู้สังคมและการให้บริการกับผู้ที่มาติดต่อราชการ เพื่อทำให้องค์การก้าวสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีวิสัยทัศน์ ดังตารางสรุปการดำเนินงานตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้ผู้วิจัย ต้องการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ สรุปผลคะแนนการประเมินส่วนราชการตามมาตรฐานการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสภาพปัญหาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์ ในสังกัดกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดี นำไปสู่การบริหารจัดการในภาครัฐที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อไปในอนาคต

คำถามการวิจัย

1. การประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์มีอะไรบ้าง และส่งผลมากน้อยเพียงใด

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อเปรียบเทียบการประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันไป
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การบริหารงานตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-S frame work)

เอกกมล เอี่ยมศรี (2563 : Online) การบริหารงานแบบ 7S เป็นแนวคิดที่ Waterman, Peter และ Phillips ได้มีการนำเสนอขึ้นมาในปี ค.ศ. 1980 โดยมุ่งศึกษาถึงปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารงานภายในองค์กร 7 ประการ คือ (1) กลยุทธ์ (2) โครงสร้าง (3) ระบบ (4) ค่านิยมร่วมกัน (5) สไตล์ (6) พนักงาน (7) ทักษะ ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรทั้งระบบ เพราะสามารถนำไปสู่การประเมินผลประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) เป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรทุกแห่ง จะต้องมีการศึกษาและกำหนดออกมาเป็นเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจ ตลอดจนแผนการทำงานประจำปี หรือแผนงานระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการบริหารงานตามแผนที่กำหนดไว้

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นกระบวนการที่องค์กรแต่ละแห่ง จะมีการกำหนดโครงสร้างมาจากบทบาทหน้าที่ ๆ องค์กรนั้นได้รับมอบหมายและมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับออกแบบหน้าที่การทำงาน เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) เป็นระบบในการบริหารงานในส่วนของการทำงานทั้งหมด เช่น ระบบการบริหารงานทางการเงิน การบริหารด้านบุคลากร เทคโนโลยี สารสนเทศ ตลอดจนปัจจัย อื่น ๆ เพื่อนำผลไปสู่การประเมินถึงผลเสีย ผลดี และนำไปปรับปรุงกลยุทธ์ ในครั้งต่อไป

4. บุคลากร (Staff) เป็นระบบการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์หรือบุคลากรในองค์กรทั้งหมด ถือได้ว่ามีความสำคัญ เพราะการขับเคลื่อนขององค์กร ต้องอาศัยการทำงานของมนุษย์มาเป็นส่วนร่วมทั้งสิ้น

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) เป็นระบบการบริหารงานเพื่อที่ทำให้บุคลากรเกิดการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการปรับฐานเงินเดือนจากความสามารถในการทำงานของบุคลากรเอง หรือทักษะความรู้ในสายงาน ตลอดจนความเชี่ยวชาญทางด้านต่าง ๆ เพื่อทำให้บุคลากรคนนั้นเกิดความรู้สึกในทางที่ดีและมีการนำทักษะ ความรู้ ความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในองค์กรเพิ่มมากยิ่งขึ้น

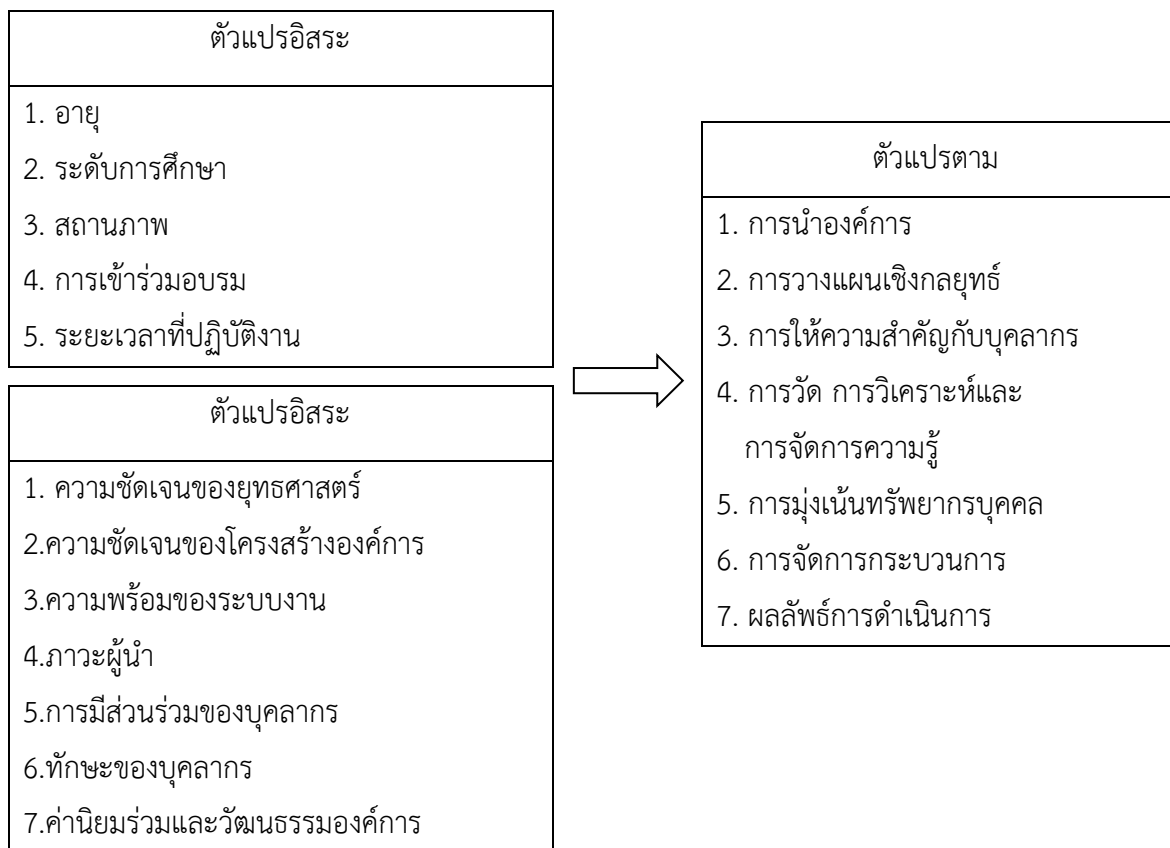
6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) เป็นลักษณะของภาวะผู้นำที่ผู้บริหารองค์กรทุกแห่งต้องมี โดยผู้นำสามารถแบ่งออกเป็นหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นแบบเป็นทางการ แบบมีส่วนร่วม แบบเผด็จการ หรือแบบอื่น ขึ้นอยู่กับอุปนิสัย ความคิดเห็น ทักษะ และประสบการณ์ที่ผู้บริหารองค์กรแห่งนั้นได้เจอมานำมา ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานด้านบุคลากร และด้านการควบคุม การทำงานในองค์กรต่อไป

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) เป็นกระบวนการที่องค์กรจะต้องมีการสร้างเสริม ให้บุคลากรทุกระดับในองค์กร มีความรู้สึก มีความต้องการ หรือมีความคิดเห็นให้เป็นไปในทางเดียวกัน อันจะส่งผลทำให้เกิดการบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรร่วมกัน

สรุปได้ว่า การนำหลักการ 7S มาเป็นแนวทางในการศึกษาการบริหารจัดการภาครัฐจะทำให้ทราบถึงผลความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัย เรื่องความสำเร็จในการพัฒนาองค์การตามหลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัย ขอนำกรอบแนวคิดทางการบริหารของแมคคินซี (Mc Kinsey 's 7S Framework) มาเป็นกรอบในการวิจัยดังนี้



ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ศึกษากรณีทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุมชน จังหวัดนครสวรรค์ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสำรวจ ซึ่งเป็นการสำรวจแบบวัดครั้งเดียว จากบุคลากรทั้งหมดจำนวน 39 คน

เครื่องมือการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้มีครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษา เพื่อนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
- 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ใช้ค่าทางสถิติ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) t-test และ One-way analysis of variance
- 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสังกัดทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุมชน จังหวัดนครสวรรค์ ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1 การประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุมชน จังหวัดนครสวรรค์ มีแนวโน้มอยู่ในระดับมาก

1.1 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ศึกษากรณีทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุมชน จังหวัดนครสวรรค์ พบว่าโดยรวมปัจจัยทางด้านการบริหารของแมคคินซีอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.2 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ศึกษากรณีทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุมชน จังหวัดนครสวรรค์ พบว่าโดยรวมปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนางานองค์กรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันจะทำให้ทัศนต่อการประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุมชน จังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน พบผลดังนี้

2.1 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลกับการประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุมชน โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ พบว่า ไม่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลกับการประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุมชน โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

พบว่า ไม่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลกับการประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุ่ม โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพพบว่า ไม่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.4 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลกับการประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุ่ม โดยภาพรวม จำแนกตามการเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐพบว่า ไม่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.5 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลกับการประเมินคุณภาพการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุ่ม โดยภาพรวม จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุ่มพบว่า ไม่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าในทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 3 ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ความชัดเจนของโครงสร้างองค์กร ความพร้อมของระบบงาน ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ทักษะของบุคลากร ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุ่ม จังหวัดนครสวรรค์ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

3.1 ผลการศึกษาทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่าอิทธิพลของปัจจัยทางการบริหารของแมคคินซีย์ในการพัฒนางานองค์กรของทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุ่ม ในด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ได้มากที่สุด รองลงไปได้แก่ความพร้อมของระบบงาน และการมีส่วนร่วมของบุคลากร ตามลำดับ

3.2 ผลการศึกษาทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่าอิทธิพลของปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนางานองค์กรของทัศนสถานเปิดหนองน้ำชุ่ม ในด้านการนำองค์กรได้มากที่สุด รองลงไปได้แก่การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษา ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระ จำนวน 7 ด้าน คือ ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ความชัดเจนของโครงสร้างองค์กร ความพร้อมของระบบงาน ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนางานองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของทัศนสถาน ซึ่งผลจากการทดสอบสมมติฐานเป็นการยืนยันถึงความสำคัญของตัวแปรอิสระ จำนวน 4 ตัวแปร จากทั้งหมด 7 ตัวแปร ได้แก่

- 1) ทักษะของบุคลากร
- 2) ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร
- 3) ภาวะผู้นำ
- 4) การมีส่วนร่วมของบุคลากร

ซึ่งตัวแปรอิสระทั้ง 4 ด้านสามารถนำไปอธิบายถึงความสำเร็จในการพัฒนาทัศนสถานเปิดหนองน้ำ ชุม จังหวัดนครสวรรค์ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามกรอบแนวคิดในการศึกษาซึ่งถูกพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

1. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยทักษะของบุคลากรกับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านปัจจัยทักษะของบุคลากรสอดคล้องกับแนวคิดของ จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ (2553: 26) ซึ่งให้เห็นว่า ความชำนาญของสมาชิกในองค์กรที่เป็นจุดเด่น จะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การมีลักษณะแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ โดยทักษะของบุคคลในองค์กรสามารถแยกออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) และทักษะความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) ซึ่งเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าได้รวดเร็ว ดังนั้นการพัฒนาจึงต้องต้องมุ่งเน้นทักษะและความสามารถในทั้ง 2 ด้านไปควบคู่กัน

2. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรกับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ด้านปัจจัยค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของปรีชา พรหมบุตร กล่าวไว้□ ใน เรื่องค่านิยมคืออะไรและสำคัญอย่างไร ในหนังสือ spirit บ้านเรา เมื่อวันศุกร์ที่ 18 พฤศจิกายน พ.ศ. 2554 ดังนี้

ค□านิยมองค์กร (Corporate Values) หมายถึง เกณฑ์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใช้ในการตัดสินใจว่าอะไรควรทำและอะไรไม่ควรทำเพื่อให้ได้□รับผลอันพึงปรารถนาร่วมกัน ซึ่งค่านิยมเป็นสิ่งที่กำหนดถึงพฤติกรรมและผลที่ติดตามมา

วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) หมายถึง วิธีแห่งการดำเนินชีวิตการทำงานของตน ซึ่งอยู่ร่วมกันในองค์กรหนึ่งองค์กรใดโดยเฉพาะวัฒนธรรมที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของการแสดงออกของคนในองค์กรที่สะท้อนถึงความเชื่อร่วมกันของคนในองค์กร และแสดงถึงความต่อเนื่องของประเพณีที่คนในองค์กรกระทำร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

3. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านปัจจัยภาวะผู้นำสอดคล้องกับแนวคิดของ ชนิตา ยูวบูรณ์ (2551) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ ปตท.เป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ คือความเป็นผู้นำของบุคลากรการมีวิสัยทัศน์และพันธกิจในการบริหารงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ความแข็งแกร่ง ซึ่งล้วนแต่มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านบุคลากรและด้านรูปแบบการบริหารผู้บริหารจึงไม่ควรละเลยปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยนี้และควรพัฒนาควบคู่ไปกับปัจจัยเบื้องต้นทั้ง 5 ปัจจัย

4. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรกับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านปัจจัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรสอดคล้องกับแนวคิดตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 –พ.ศ. 2561) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบมีส่วนร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน โดยมีกลยุทธ์ที่

1 คือ ทบทวนบทบาทและภารกิจของตนให้มีความเหมาะสมถ่ายโอนภารกิจงานและกิจกรรมที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องปฏิบัติเองให้ภาคส่วนต่าง ๆ และกลยุทธ์ที่ 2 คือ ส่งเสริมการบริหารราชการระบบเปิดและการสร้างเครือข่าย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยภายใต้โครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กรณีศึกษา Best Practices ของบริษัทผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ในปี พ.ศ. 2546 ที่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่ทำให้บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด เป็นองค์กรที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ก็คือ การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการทำงานเป็นทีม โดยใช้การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมของพนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการศึกษาที่พบว่า การประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน จังหวัดนครสวรรค์ มีจำนวน 4 ตัวแปร คือ 1) ทักษะของบุคลากร 2) ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร 3) ภาวะผู้นำ 4) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ด้านทักษะของบุคลากร กรมราชทัณฑ์มีการอบรมข้าราชการราชทัณฑ์ที่บรรจุใหม่ (แรกรับ) จากรุ่นที่ 1 -ปัจจุบัน จนทำให้ข้าราชการของกรมราชทัณฑ์เกิดทักษะมีความฉลาดเฉลียวและเป็นผู้มีความสามารถรอบด้านมีการฝึกความเข้มแข็งทั้งทางร่างกายจิตใจและระเบียบวินัยในการเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งบุคลากรที่มีอายุราชการมากพอที่จะสอบเลื่อนตำแหน่งชำนาญการจะได้รับการฝึกหลักสูตรพัสติเรียนจำ หรือผู้ที่จะขึ้นเป็นผู้บริหารระดับต้นจะต้องผ่านหลักสูตรนักศึกษาผู้บัญชาการเรือนจำ (นผบ) จากสถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์และยังมีการฝึกทบทวนในแต่ละปี เรียกหลักสูตรนี้ว่าหลักสูตรผู้คุมมีอาชีพสิ่งนี้เองจึงทำให้กระบวนการปฏิบัติงานหลักของทัศนสถานที่สามารถสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และในขณะเดียวกัน ก็สามารถที่จะเชื่อมโยงให้บรรลุตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของทัศนสถานด้วย

ด้านค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ทัศนสถาน มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

1) ค่านิยม 4-S

- S1- SMART คือ มีความฉลาดเฉลียวมีบุคลิกลักษณะเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคคลทั่วไปโดยยึดหลักคือ “มาดต้องตา วาจาต้องใจ ภายในยอดเยี่ยม” นอกจากนี้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ยุคใหม่ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถรอบด้านมีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี

- S2- STRONG คือ ความเข้มแข็งทั้งทางร่างกายและความเข้มแข็งในระเบียบวินัยมีบุคลิกลักษณะที่เข้มแข็งและต้องมีการแต่งตัวที่สะอาดเรียบร้อยถูกต้องตามระเบียบ

- S3-SERVICE คือการให้บริการมองว่า ผู้ต้องขังเสมือนผู้รับบริการจากกรมราชทัณฑ์ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ต้องส่งมอบการบริการที่ดีที่สุดให้แก่ผู้ต้องขังยึดผู้ต้องขังเป็นศูนย์กลาง

- S4- SUCCESS คือ ผู้บริหารเรือนจำและเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต้องนำพากรมราชทัณฑ์ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายคืนคนดีสู่สังคม ทั้งนี้ก็ขอให้ทุกท่านยังคงยึดหลักนโยบาย 3ส. 7ก. และนโยบาย 5 ก้าวอย่างแห่งการเปลี่ยนแปลงราชทัณฑ์ดำเนินการควบคู่ไปด้วยกัน

2) วัฒนธรรมองค์การ คือ ทัศนสถานมุ่งสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีพฤติกรรมแสวงหาความรู้ และนำความรู้ ที่ได้ จากการแสวงหาไปใช้ในการปฏิบัติงาน/ปรับปรุงงานแล้วนำประสบการณ์ และความรู้ ที่ได้ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันอย่างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งอยู่ในวิถีการทำงานปกติ

- ด้านภาวะผู้นำ ทัศนสถานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสริมสร้างความเป็นผู้นำตลอดเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ราชการมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนแบบแนวตั้งเพื่อความเด็ดขาดในการควบคุมผู้ต้องขังและเด็ดขาดในการสั่งงานผู้ใต้สายงานให้มีความคล่องตัวและสามารถตรวจสอบและหาผู้รับผิดชอบได้ ภาวะผู้นำของทัศนสถานเปิดหน่วงน้ำขุ่นจึงถูกปลุกฝังกับเจ้าหน้าที่ของทัศนสถานทุกคน เพื่อเพิ่มความคล่องตัวรวดเร็วในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องเน้นระบบการสื่อสารจากผู้นำและผู้ตามจนสร้างความเข้าใจและสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานรวมทั้งจัดให้มีการดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการหรือทีมงานเพิ่มเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

- ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทัศนสถานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ มีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในทุกขั้นตอนโดยเริ่มตั้งแต่การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ ร่วมคิดและเสนอความเห็น การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ ร่วมกับประชาชน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานเพราะการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ มีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ จะก่อให้เกิดความร่วมมือ การร่วมแรงร่วมใจและความมุ่งมั่นในการที่จะผลักดันให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประสบความสำเร็จ

บรรณานุกรม

กรมราชทัณฑ์, รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563.

จุมพล พูลภัทรชีวิน, สัมมนาสรุปปิดโครงการเพิ่มขีดความสามารถคณะครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์สู่การเป็นสถาบันพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์, 2553.

ชนิดา ยวบูรณ์, ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ปตท. จำกัด(มหาชน), 2551

เยาวเรศ นุตเดชาพันธ์ , ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ตามเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2562

เอกกมล เอี่ยมศรี. Modern Management Forum (Online: 2563)