

การนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี
Public Sector Management Quality Award (PMQA)
to practice of the Prosecutor offices in Lopburi Province

กมลวรรณ ท่วมทอง¹, มยุรี รัตนเสริมพงศ์² & วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง²

Kamolwan Tuamtong, Mayuri Rattanasermpong

& Waraporn Subruangthong

Corresponding author: mumukamolwan@gmail.com

Received: 24/09/64 Revised: 14/10/64 Accepted: 14/10/64

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและนำเสนอแนวทางการนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี เป็นลักษณะงานวิจัยแบบผสมวิธี ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการและผู้ปฏิบัติงานที่สำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี จำนวน 76 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหาแบบพรรณนา ผลการศึกษาพบว่า การนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรีโดยภาพรวมอยู่

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

² หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ส่วนผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการพัฒนาองค์กร ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาฯ คือ ควรให้ความสำคัญมากขึ้นในเรื่องการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้ทั่วทั้งองค์กร ควรเปิดโอกาสให้สำนักงานอัยการจังหวัดได้วางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของกลุ่มเป้าหมาย ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับการให้บริการของสำนักงานฯ ควรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์อยู่เสมอ ควรวิเคราะห์ปริมาณงานให้เพียงพอต่ออัตรากำลัง และควรจัดทำมาตรฐานงานธุรการให้ชัดเจน

คำสำคัญ: การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ; การนำไปปฏิบัติ;
สำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

Abstract

The purpose of this research is to study and propose guidelines the application of management quality development principles in accordance with the Public Sector Management Quality Award (PMQA) principles in the practice of the Public Prosecutor Offices in Lopburi province. This research is mixed methods. The study population was 76 public prosecutors and workers at the Public Prosecutor's Office in Lopburi province. The instruments used in this study were questionnaires and semi-structured interviews. The statistics used to analyze the data were mean, standard

deviation, and descriptive analysis of content data. The results showed that the overall implementation of the principles of public administration quality development of the Public Prosecutor's Office in Lopburi province is at a high level. Considering each aspect, it was found that the highest average was the human resources. As for the results of the service of the Public Prosecutor's Office in Lopburi province at all aspects is at a high level. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average was organization development. Recommendations for the development of management is that the Office should pay more attention to communication for understanding throughout the organization, be provided with opportunity to plan strategies to be consistent with the context of the target group set in accordance with the services of the Office, always update the electronic case directory database and analyze the amount of work to be sufficient for the rate of manpower and should establish clearly administrative standards.

Keywords: The Public Sector Management Quality Award; implementation;
The Public Prosecutor Offices in Lopburi province

บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ดำเนินโครงการเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการโดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality: PMQA) จึงเป็นแนวทางสำคัญของการพัฒนาระบบราชการไทยที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐ มีการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล โดยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพ (Malcolm Baldrige National Quality Award) ของประเทศสหรัฐอเมริกามาใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทยและสอดคล้องกับวิธีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กรที่ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์กรด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์กรอย่างรอบด้านและ อย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ การปฏิบัติราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำ PMQA มาใช้เป็นตัวชี้วัดกับหน่วยงาน

ราชการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 จนถึงปัจจุบัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2558)

สำนักงานอัยการภายในจังหวัดลพบุรี จัดเป็นหน่วยงานในส่วนภูมิภาคของสำนักงานอัยการสูงสุด ประกอบด้วย สำนักงานอัยการจังหวัดลพบุรี สำนักงานอัยการคดีศาลแขวงลพบุรี สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดลพบุรี สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดลพบุรี และสำนักงานอัยการจังหวัดชัยบาดาล ได้มีการนำเอาหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี โดยมุ่งเน้นการนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ให้สอดคล้องกับหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) โดยมีนโยบายของอัยการสูงสุดกับแผนยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติราชการ 4 ปี เป็นเครื่องกำกับการดำเนินงานเพื่อค้นหาแนวทางและวิธีการปฏิบัติราชการที่เหมาะสมหรือดีเลิศด้านการบริหารจัดการ ซึ่งผลการศึกษาจะสามารถนำมาปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยรวมและทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียเกิดความพึงพอใจและเชื่อมั่นต่อระบบการบริการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรีเพิ่มมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

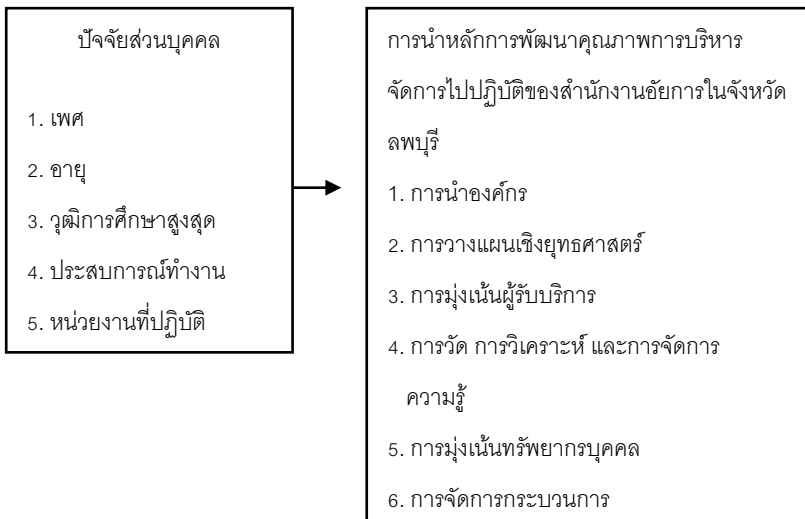
1. เพื่อศึกษาการนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยใช้แนวคิดและทฤษฎีเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ประยุกต์ใช้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (independent variable) ตัวแปรตาม (dependent variable)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยการนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่

1. การนำองค์กร (Leadership)
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic planning)
3. การมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer focus)
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement analysis and knowledge management)
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Human resource focus)
6. การจัดการกระบวนการ (Process management)
7. ผลลัพธ์การปฏิบัติราชการ (results)

ขอบเขตด้านประชากร

ทำการศึกษาจากข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี จำนวน 76 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (ข้อมูลประชากร ณ วันที่ 30 กันยายน 2563) ประกอบด้วย

1. สำนักงานอัยการจังหวัดลพบุรี จำนวน 27 คน
2. สำนักงานอัยการคดีศาลแขวงลพบุรี จำนวน 14 คน
3. สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมาย จำนวน 13 คน
4. สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดลพบุรี จำนวน 6 คน
5. สำนักงานอัยการจังหวัดชัยบาดาล จำนวน 16 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่

ทำการศึกษาจากสำนักงานอัยการในอำเภอเมืองลพบุรี และอำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี

ขอบเขตด้านเวลา

ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนตุลาคม 2563 ถึง มิถุนายน 2564

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้แบ่งประชากรเป็น 2 ส่วน คือ

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจะศึกษาและเก็บข้อมูลจากข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่สำนักงานอัยการภายในจังหวัดลพบุรี จำนวน 76 คน โดยใช้แบบสอบถาม

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะศึกษาและเก็บข้อมูลจากข้าราชการระดับบริหารในตำแหน่งอัยการจังหวัด และผู้อำนวยการสำนักอำนวยการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี รวมทั้งสิ้น 10 คน โดยใช้การสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. การวิจัยเชิงปริมาณใช้เครื่องมือศึกษาเป็นแบบสอบถาม ชนิดเลือกตอบ (check list) แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ “ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม” โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบตามสภาพจริงของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับ “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี” โดยประกอบด้วย ส่วนที่ 1 กระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ใน 6 ด้าน

(PMQA หมวด 1 - หมวด 6) ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) ด้านการจัดการกระบวนการ ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับ “ผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี” (PMQA หมวด 7) ประกอบด้วย ผลลัพธ์การปฏิบัติราชการ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ 2) ด้านคุณภาพการให้บริการ 3) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน 4) ด้านการพัฒนาองค์กร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended Questionnaire) เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับ การนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ใช้กับการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะการสัมภาษณ์ที่อยู่ระหว่างการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับการสัมภาษณ์แบบไร้โครงสร้าง ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน แต่จะมีลักษณะผสมผสานระหว่างโครงสร้างข้อคำถามและการกำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

วิธีรวบรวมข้อมูล

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการแจกแบบสอบถามให้กับประชากรที่ใช้ในการวิจัยและนำแบบสอบถามที่ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วมาทำการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลและลงรหัส ทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มารวบรวมและวิเคราะห์สรุปผล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิจัยเชิงปริมาณ

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลด้วยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์กระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี และผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ทำการแปลความหมายค่าเฉลี่ยโดยเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ของเบสท์

การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ข้าราชการฝ่ายอัยการในระดับบริหารในตำแหน่งอัยการจังหวัดและผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ จำนวน 10 คน เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

2. นำผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามมาเปรียบเทียบข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกัน ทั้งแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาอภิปรายผลในการเสนอแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา การนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 63.20 และเพศชาย จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 36.80 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 47.40 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 61.80 มีประสบการณ์ทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 32.90 โดยส่วนใหญ่ปฏิบัติราชการที่สำนักงานอัยการจังหวัด จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 56.60

2. การนำหลักการคุณภาพการบริหารจัดการตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

2.1 ด้านการนำองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดตัวชี้วัด มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ชัดเจน รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการถ่ายทอดทิศทางการทำงานสู่บุคลากรให้รับรู้ เข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการจัดทำแนวปฏิบัติมาตรการ/โครงการรองรับนโยบายกำกับดูแลตนเองที่ดี รองลงมาคือผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้เกิดความผูกพัน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย และผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการนำหลักการการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้านการนำองค์กร กล่าวว่า อัยการจังหวัดในฐานะผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจตามที่สำนักงานอัยการสูงสุดได้กำหนดไว้ จึงมีการกำหนดตัวชี้วัด มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ชัดเจน ให้สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานอัยการในส่วนภูมิภาค โดยการถ่ายทอดทิศทางการทำงานสู่บุคลากรให้รับรู้เข้าใจและนำไปปฏิบัติ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างทั่วถึงและจับใจ

2.2 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการได้สำเร็จ รองลงมาคือ หน่วยงานมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้รับรู้ เข้าใจและนำไปปฏิบัติ รองลงมาคือ หน่วยงานมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) มาจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ (4 ปี และ 1 ปี) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับรู้เข้าใจและนำไปปฏิบัติ รองลงมาคือ หน่วยงานมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รองลงมาคือ หน่วยงานมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ (4 ปี และ 1 ปี) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดชั้นตอน/กิจกรรม กรอบเวลา และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในแผนปฏิบัติการราชการ (4 ปี และ 1 ปี) และผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กล่าวว่า สำนักงานอัยการมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานโดยคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกไม่ว่าจะเป็นในส่วนงานคดีของพนักงานอัยการ และหน่วยสนับสนุนคือหน่วยงานธุรการ เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานให้บรรลุตามพันธกิจ

2.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีช่องทางกรรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของ

ผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ หน่วยงานมีการจัดทำแผนภูมิการให้บริการและแจ้งระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงานชัดเจน รองลงมาคือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวกับ การให้ข้อมูลปรึกษาหารือร่วมกัน และการร่วมมือกัน ผ่านกิจกรรมต่างๆ รองลงมาคือ หน่วยงานมีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงาน รองลงมาคือ หน่วยงานมีระบบที่ชัดเจนในการรวบรวมและจัดการข้อร้องเรียนได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือหน่วยงานของท่านมีการสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือหน่วยงานมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการตามพันธกิจอย่างชัดเจน และผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ กล่าวว่สำนักงานอัยการมีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการไว้ชัดเจน มีการสื่อสารระบบการให้บริการทั่วทั้งองค์กรและภายนอกองค์กรโดยการสร้างภาคีเครือข่าย เช่น หน่วยงานศาล และสำนักงานคุมประพฤติ ฯลฯ อีกทั้งคำนึงถึงคุณลักษณะทั้งหมดของการบริการ ตามนโยบายของอัยการสูงสุดคือทำงานด้วยจิตบริการ ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้

2.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการจัดทำแผนการจัดการความรู้และนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รองลงมาคือ หน่วยงานมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ หน่วยงานมีระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย รองลงมาคือ หน่วยงานมีฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อย

ที่สุด คือ หน่วยงานมีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ และผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กล่าวว่า สำนักงานอัยการมีการดำเนินการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีแนวทางที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล ซึ่งรวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบการเรียนรู้ระดับองค์กร ประกอบด้วย การปรับปรุงแนวทางที่มีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหรือนวัตกรรมที่นำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ โดยปลูกฝังการเรียนรู้ลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

2.5 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล และเป็นธรรม รองลงมาคือ หน่วยงานมีการสร้างกิจกรรมให้เกิดความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน และหน่วยงานมีแผนการสร้าง ความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ หน่วยงานมีการสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสม และผลการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับการนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล กล่าวว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานอัยการนั้นขึ้นอยู่กับการมี อัตรากำลังที่เพียงพอต่อปริมาณคดีของสำนักงาน การประเมินผลการเลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่งที่เป็นธรรม การสร้างความผูกพันของบุคลากร การเน้นความรับผิดชอบต่อ ผลการปฏิบัติงาน และทิศทางองค์กรที่ชัดเจนในด้านการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ อย่างต่อเนื่อง

2.6 ด้านการจัดการกระบวนการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ หน่วยงานมีการควบคุมต้นทุนการปฏิบัติงานและกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีการออกแบบกระบวนการและระบบงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้านการจัดการกระบวนการ กล่าวว่าสำนักงานอัยการมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมุ่งเน้นคุณภาพและการเข้าถึงบริการ มีการสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการและการให้บริการของทีมงาน กำหนดงบประมาณและผลลัพธ์ให้คุ้มค่างับกระบวนการ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อน

3. ผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

3.1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีมาตรฐานการให้บริการและการอำนวยความสะดวกใหม่ เน้นภารกิจด้านงานการสอบสวน รองลงมาคือ มีการดำเนินยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้บรรลุตามเป้าประสงค์ รองลงมาคือ ประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการ รองลงมาคือ ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจเรื่องสิทธิและความรู้พื้นฐานในกระบวนการยุติธรรม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การลดข้อผิดพลาดจากการดำเนินคดีที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้าน

ประสิทธิผลตามพันธกิจ กล่าวว่าการปฏิบัติงานให้บรรลุผลเป็นไปตามตามพันธกิจครบถ้วนตามกำหนด มีการติดตามและเปรียบเทียบผลการปฏิบัติตามพันธกิจหลักอย่างถูกต้องเหมาะสม

3.2 ด้านคุณภาพการให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานภายนอกและชุมชนกับสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี รองลงมาคือ ผู้รับบริการเข้าถึงและได้รับการตอบสนองความต้องการตามกระบวนการยุติธรรม รองลงมาคือ ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขจนได้ ข้อยุติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้านคุณภาพการให้บริการ กล่าวว่าเป็นการสร้าง ความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อประชาชน การมีขั้นตอนการให้บริการ และการบริการเชิงรุก ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

3.3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการสนับสนุน รองลงมาคือ ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ กล่าวว่าการดำเนินงานอัยการในจังหวัดลพบุรีมีการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอ จัดระบบให้คำปรึกษาแก่บุคลากร มีการกำหนดตัวชี้วัดและประเมินผลชัดเจน ส่งเสริมการสร้างผลงานและนำผลงานที่เป็นรูปธรรมเผยแพร่ และมีการทบทวนปรับปรุงกระบวนการงานอย่างต่อเนื่อง

3.4 ด้านการพัฒนาองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จของโครงการเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี รองลงมาคือ ดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ รองลงมาคือ บุคลากรได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาบุคลากร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ฐานข้อมูลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ด้านการพัฒนาองค์กร กล่าวว่า อัยการจังหวัดมียุทธศาสตร์ในการนำองค์กร มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม มีการพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะและนิเทศติดตาม และยกระดับสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของบุคลากรที่เหมาะสมให้ทั่วถึงทุกระดับ

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการประกอบด้วย

1. ด้านการนำองค์กร เนื่องจากการโยกย้ายตำแหน่งอัยการนั้นมีขึ้นทุกปี ทำให้มีอัยการจังหวัดท่านใหม่มาดำรงตำแหน่งซึ่งแต่ละท่านจะมีนโยบายการบริหารงานที่แตกต่างกัน อัยการจังหวัดในฐานะผู้บริหารควรให้ความสำคัญมากขึ้นในเรื่องการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้ทั่วทั้งองค์กรจากฝ่ายบริหารสู่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ให้เข้าใจตรงกันในเรื่องภารกิจหลักของหน่วยงาน และเป้าหมายตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการในแต่ละปี และในด้านการพัฒนายังขาดการฝึกอบรมในตำแหน่ง

นักบริหารในตำแหน่งผู้อำนวยการ ในส่วนการประเมินการปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัด ซึ่งยังมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนกัน เห็นควรให้ความรู้แก่ผู้บริหารทั้งระดับอัยการจังหวัดและผู้อำนวยการ

2. ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ปัจจุบันสำนักงานอัยการในส่วนภูมิภาคได้รับนโยบายแผนการปฏิบัติราชการจากส่วนกลางคือสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งควรเปิดโอกาสให้สำนักงานอัยการจังหวัดได้วางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดี และมีการฝึกอบรมการเขียนแผนให้แก่สำนักงานอัยการจังหวัด โดยเฉพาะกับอัยการจังหวัดและผู้อำนวยการแต่ละสำนักงานเพื่อสามารถแปลงแผนระดับองค์กรสู่การปฏิบัติงานระดับหน่วยงาน

3. ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับการให้บริการของสำนักงานอัยการจังหวัดแต่ละแห่งในจังหวัดลพบุรี เช่น การให้บริการของสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิฯ และควรมีการพัฒนาด้านการให้บริการอย่างยั่งยืน เช่น ศูนย์บริการร่วม และควรสร้างจิตสำนึกการให้บริการแก่บุคลากรในองค์กร ในทุกตำแหน่งตั้งแต่พนักงานอัยการ ข้าราชการ จ้างเหมาบริการ เพื่อสร้างความประทับใจกับผู้มาติดต่อราชการ

4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ควรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์อยู่เสมอ และควรมีตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ในสำนักงานอัยการจังหวัดแต่ละแห่ง เพื่อ สนับสนุนการให้บริการด้านสารสนเทศอย่างทันท่วงทีและควรส่งบุคลากรไปอบรมการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานหรือเรียนด้าน KM เพื่อนำความรู้มาพัฒนาและต่อยอดต่อไป

5. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรีบางแห่งยังขาดอัตรากำลังที่เหมาะสม ควรวิเคราะห์ปริมาณงานให้เพียงพอต่อ

อัตรากำลัง เพื่อไม่ให้เกิดปัญหางานล้นคน ควรมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้ชัดเจน มีการเผยแพร่ข้อมูลความรู้ และคอยสร้างขวัญและกำลังใจกับผู้ปฏิบัติงานมานาน เช่น ชำราชากรเกษียณอายุและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตไม่เคยต้องโทษวินัย ควรให้ตำแหน่งที่เพิ่มขึ้น คล้ายกับของหน่วยงานตำรวจ และควรมีการจัดสรรงบประมาณด้านการอบรมเพิ่มมากขึ้น

6. ด้านการจัดการกระบวนการ สำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี บางแห่งยังไม่มีมาตรฐานงานธุรการชัดเจนจะอ้างอิงจากเดิมที่สำนักงานอัยการสูงสุดที่วางไว้ซึ่งเป็นข้อมูลที่ยังไม่ได้ปรับปรุง จึงควรจัดทำมาตรฐานงานธุรการให้ชัดเจน เช่น สำนักงานอัยการจังหวัด สำนักงานอัยการคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัดมีปริมาณและลักษณะงานที่แตกต่างกัน ควรจัดทำมาตรฐานงานธุรการแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการทำงานเชิงรุก ให้ขวัญและกำลังใจกับผู้ปฏิบัติงานที่คิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน และควรเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม ทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงานเพื่อประโยชน์ต่อประชาชน และการพัฒนาองค์กร

อภิปรายผล

จากการศึกษา การนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี มีประเด็นสำคัญที่ต้องนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

1.1 ด้านการนำองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดตัวชี้วัด มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์นีย์ อรุณประชาวัฒน์ (2560) ซึ่งได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ตัวแบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนราชการต่างจังหวัด ของสำนักงานอัยการสูงสุด พบว่าผู้บริหารมีการถ่ายทอดและแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ มีการกำหนดตัวชี้วัดประเมินผลการดำเนินงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้นำยึดหลักการมีส่วนร่วมมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างโปร่งใส และเป็นธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีพร้อมทั้งตระหนักในหน้าที่ และสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อองค์กร

1.2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาดา ไทรแก้ว (2560) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความร่วมมือสาธารณะ (Collaborative Public Management) สู่การพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) กรณีศึกษากรมธนาธิปไตย พบว่าการวางแผนนโยบายและกำหนดยุทธศาสตร์ระดับผลลัพธ์ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หน่วยงานมีการแสวงหาข้อมูลเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติ และติดตามประเมินผลเพื่อการแสวงหาทางปรับเปลี่ยนให้ เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ

1.3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีช่องทางกรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ

นารัตกษณ์ ศิริวรรณ (2561) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พบว่า การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย หน่วยงานมีการวิเคราะห์สารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างครอบคลุมและเพียงพอ มีการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมและวิเคราะห์ผลสำรวจฯ ได้อย่างชัดเจน

1.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ และนำแผนไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์เกียรติ อรุณประชารัตน์ (2560) ซึ่งได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ตัวแบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนราชการต่างจังหวัด ของสำนักงานอัยการสูงสุด พบว่าการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการกำหนดวิธีวัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจนและวิเคราะห์บทวนผลการดำเนินงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่วิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการพัฒนาข้อมูลและเทคโนโลยีพร้อมใช้งาน มีคู่มือการปฏิบัติงาน การสอนงาน และมีการวิเคราะห์และบทวนผลการดำเนินงาน

1.5 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และเป็นธรรม อยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา สัมล้ำ และ ธนัสถา โรจนตระกูล (2561) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) พบว่า การกำหนดให้บุคลากรดำเนินการตามตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

โดยต้องมีกรอบการดำเนินงานให้ชัดเจนสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละหน่วยงานเข้าใจและนำไปสู่การลงมือทำได้อย่างถูกต้อง

1.6 ด้านการจัดการกระบวนการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์นัย อรุณประชารัตน์ (2560) ซึ่งได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ตัวแบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนราชการต่างจังหวัด ของสำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า มีกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ และมีกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน มุ่งเน้นคุณภาพ มีการสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกระบวนการงานลดขั้นตอนการทำงาน ไม่ซ้ำซ้อน และสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

2. ผลลัพธ์การปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี

2.1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีมาตรฐานการให้บริการและการอำนวยความสะดวกใหม่ เน้นภารกิจด้านงานการสอบสวน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวิชญ์ เปรมชื่น (2560) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระบบราชการไทย พบว่า กรมบริการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมงานบริการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนใหญ่เน้นการตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ และเน้นให้ความสำคัญต่อการมุ่งรักษามาตรฐานระบบงานและเน้นการจัดทำนโยบายแผนงาน

2.2 ด้านคุณภาพการให้บริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานภายนอกและชุมชนกับ

สำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์นีย์ อรุณประชา รัตน์ (2560) ซึ่งได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ตัวแบบการพัฒนาคณาภรณ์การบริหารจัดการส่วนราชการต่างจังหวัด ของสำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า เกิดความร่วมมือจากองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกที่ได้รับบริการจากสำนักงานอัยการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีการสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อประชาชน และมีการให้บริการเชิงรุกและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

2.3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารีลักษณ์ ศิริวรรณ (2561) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาคณาภรณ์การบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคณาภรณ์การบริหารจัดการภาครัฐ พบว่า การเตรียมความพร้อมของอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน นำสารสนเทศที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจดำเนินงานและแก้ไขปัญหาในทุกขั้นตอน เสาะแสวงหาความรู้โดยนำมาปรับปรุงกระบวนการจนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่

2.4 ด้านการพัฒนาองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จของโครงการเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารีลักษณ์ ศิริวรรณ (2561) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาคณาภรณ์การบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคณาภรณ์การบริหารจัดการภาครัฐ พบว่า ความสำเร็จของหน่วยงานต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านนโยบาย ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย ยุทธศาสตร์ พันธกิจของหน่วยงาน รวมถึงการให้ความสำคัญส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและความเหมาะสม ทันสมัยของกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ด้านการนำองค์กร ในรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้เกิดความผูกพัน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ดังนั้น ควรให้อัยการจังหวัดในฐานะผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรักความผูกพันของคนในสำนักงานทั้งข้าราชการอัยการและข้าราชการธุรการ เช่น การจัดประชุมเพื่อชี้แจงวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ในการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนทัศนคติต่างๆ รวมถึงปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมพัฒนาให้เกิดการฝึกอบรมสำหรับข้าราชการธุรการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

2. ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดขั้นตอนกิจกรรม ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในแผนปฏิบัติการราชการ (4 ปี และ 1 ปี) ดังนั้น ควรเปิดโอกาสให้สำนักงานอัยการภายในจังหวัดเดียวกันร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ กำหนดกิจกรรม ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ โดยอ้างอิงจากแผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุดเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดี พร้อมทั้งควรมีการฝึกอบรมการเขียนแผนให้แก่สำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี โดยเฉพาะในตำแหน่งผู้บริหารคืออัยการจังหวัดและผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ เพื่อสามารถแปลงแผนระดับองค์กรสู่การปฏิบัติงานระดับหน่วยงานได้ เนื่องจากปัจจุบันสำนักงานอัยการในส่วนภูมิภาคยังขาดตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน

3. ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ ในรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการตามพันธกิจอย่างชัดเจน ดังนั้น ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับการให้บริการของสำนักงานอัยการในแต่ละแห่ง เช่น

สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัด ซึ่งมีภารกิจทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพและผลประโยชน์ของประชาชน การให้ความช่วยเหลือทางกฎหมาย และการเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนและความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน ซึ่งในการออกหน่วยเพื่อเผยแพร่ความรู้แก่ประชาชนนั้น ควรกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การให้ความรู้กฎหมายขั้นพื้นฐานกับนักเรียน นักศึกษา ตามสถานศึกษา หรือผู้ต้องขังในเรือนจำ เป็นต้น

4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานมีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ ดังนั้น ควรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลสารบบคดีอิเล็กทรอนิกส์อยู่เสมอ พร้อมทั้งควรมีตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ภายในสำนักงานอัยการต่างๆ ในจังหวัดลพบุรี เพื่อสนับสนุนการให้บริการอย่างทัน่วงที และการส่งบุคลากรไปอบรมให้ความรู้ด้านระบบบริหารจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาและต่อยอดต่อไป

5. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ในรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสม ดังนั้น สำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี ควรวิเคราะห์ปริมาณงานให้เพียงพอกับอัตรากำลัง เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหางานล้นคน เช่น ตำแหน่งนิติกรของสำนักงานอัยการจังหวัดลพบุรี มีเพียง 2 คน ซึ่งปริมาณงานคดีที่รับในแต่ละวันค่อนข้างเยอะ ทางสำนักงานอัยการจังหวัดลพบุรี ควรเขียนแผนเพื่อขออัตรากำลังเพิ่มเติมในตำแหน่งนิติกรปฏิบัติการ

6. ด้านการจัดการกระบวนการ ในรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานมีการออกแบบกระบวนการและระบบงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ดังนั้น สำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรีควรจัดทำมาตรฐานงานไม่ว่าจะ

เป็นการดำเนินคดีของพนักงานอัยการ หรือของข้าราชการตุลาการ เนื่องจากสำนักงานอัยการจังหวัด สำนักงานอัยการคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการเยาวชนและครอบครัว และสำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัด มีปริมาณและลักษณะงานที่แตกต่างกัน จึงควรจัดทำมาตรฐานงานที่แตกต่างกัน และให้ความสำคัญกับการทำงานเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปทดลองใช้กับสำนักงานอัยการอื่นในส่วนภูมิภาค โดยการเชื่อมโยงหลัก PMQA กับระบบราชการ 4.0 เพื่อเป็นเครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของสำนักงานอัยการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุดกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาประเทศให้หน่วยงานภาครัฐเข้าสู่ระบบราชการ 4.0

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบการนำหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในส่วนกลางกับสำนักงานอัยการในส่วนภูมิภาค เพื่อนำผลการศึกษามาพัฒนาการบริหารงานของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรีต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- โชติกา สัมล้ำ และธนัสถา โจรนตระกุล. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA). การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- นารีลักษณ์ ศิริวรรณ. (2561). การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- พจนีย์ อรุณประชากรรัตน์. (2560). ตัวแบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนราชการต่างจังหวัด ของสำนักงานอัยการสูงสุด. ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สรวิชญ์ เปรมชื่น. (2560). คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระบบราชการไทย. วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุชาติ ไทรแก้ว. (2560). แนวทางการบริหารจัดการความร่วมมือเมื่อสาธารณะ (Collaborative Public Management) สู่การพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) กรณีศึกษากรมธนาภิรักษ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.