

ผลงานทางวิชาการ

เรื่อง

“การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน”

โดย

นางสาวนิสิตา กุหลาบเจริญ

นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ

รายงานการศึกษาฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเสนอเป็นผลงานทางวิชาการ

ประกอบการพิจารณาการกำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน” สามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์และสนับสนุนเป็นอย่างดีจากผู้บริหาร ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการส่วนทุกท่าน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาให้ความรู้ ข้อคิด ข้อเสนอแนะ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนกระทั่งการวิจัยครั้งนี้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี และขอขอบคุณทุกท่านที่สนับสนุนในการตอบแบบสัมภาษณ์เชิงลึกและตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณผู้ให้ความอนุเคราะห์ในการแปลเอกสารบทความวิจัย และขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกคนที่ส่งกำลังใจ อำนวยความสะดวกและช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินต่อไป

ผู้วิจัย

นางสาวนิสิตา กุหลาบเจริญ

บทคัดย่อภาษาไทย

นิสิตา กุหลาบเจริญ. (2565). การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน
ในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาอุปสรรคและปัจจัยส่วนบุคคลในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารถึงแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ และการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือเจ้าหน้าที่และลูกจ้างในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน จำนวน 158 คน ได้มาจากการคำนวณตามตารางสำเร็จรูปของทาโรยามาเน่ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เริ่มจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น จากนั้นสุ่มแจกแบบสอบถามแบบบังเอิญหรือตามสะดวก ได้แบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 158 ฉบับ สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิดและปลายปิด คำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาร์คของเครื่องมือได้เท่ากับ .931 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) สำหรับกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือผู้บริหารและเจ้าหน้าที่จำนวน 13 คน ผลการวิจัยมีดังนี้

1. พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และประสบการณ์การทำงาน
2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในทางบวก หมายถึง การแก้ปัญหาได้และมีทัศนคติบวก
3. แนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ประกอบด้วย
 - 3.1 ติดตามงานด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 3.2 การจัดทำฐานข้อมูลข้อสั่งการและผลการปฏิบัติงานสำหรับการสืบค้น
 - 3.3 การทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน และ
 - 3.4 การมีหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

ABSTRACT

Nisita Kularbcharoen. (2022). *Developing the Monitoring of Ombudsman Meeting Resolution Implementation in the Office of the Ombudsman*. Office of the Ombudsman

This research aimed to 1) examine situations, problems, obstacles, and personal factors in monitoring and implementing ombudsman meetings resolutions; 2) explore the opinions of administrators on a guideline for developing the monitoring of ombudsman meeting resolution implementation; and 3) propose a guideline for developing the monitoring of ombudsman meeting resolution implementation. The mixed method of survey research and in-depth interview was employed in this study that had a total sample of 158 officers and employees of the Office of the Ombudsman. This number was derived from the calculation based on Taro Yamane Table. Moreover, a multi-stage random sampling technique was also applied beginning from stratified random sampling. The random distribution of questionnaire was, then, made using the accidental or convenience sampling method, and 158 copies in total were returned. The research tool was open- and closed-ended questionnaire with Cronbach's alpha coefficient equivalent to .931. The descriptive data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression, while qualitative informants were 12 administrators and officers. The research findings were as follows:

1. It was revealed that age, education level, position type, and work experience were the factors affecting efficiency of monitoring and implementation of ombudsman meetings resolutions.

2. Operational problems and obstacles that had impacts on positive monitoring and implementation of ombudsman meetings resolutions were problem-solving ability and possession of positive attitude.

3. A guideline for developing the monitoring of ombudsman meeting resolution implementation in the Office of the Ombudsman included

3.1 Work monitoring through information technology systems

3.2 A command and work result databases built for searching purpose.

3.3 Collective work and learning, and

3.4 Good governance in operations

สารบัญ

กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อภาษาไทย	ค
ABSTRACT	ง
สารบัญ	จ
บัญชีตาราง	ช
บัญชีภาพประกอบ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
1.3 ระเบียบวิธีวิจัย	3
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
1.5 ขอบเขต และวิธีดำเนินการศึกษา	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 ผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	9
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา	13
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	14
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล	18
2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	21
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	21
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	23
3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้การศึกษา	24
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	25
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้	27
บทที่ 4 ผลการวิจัย	29
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และ ประสบการณ์การทำงาน	30
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ..	31
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุม ของผู้ตรวจการแผ่นดิน	33
ตอนที่ 4 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร	38

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหาร/หัวหน้างาน และ เจ้าหน้าที่.....	47
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	56
5.1 สรุปผลการวิจัย	56
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	59
5.3 ข้อเสนอแนะ และการนำผลการวิจัยไปใช้	62
เอกสารอ้างอิง.....	64
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	67
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์.....	72
ภาคผนวก ค ผลการประเมินความเที่ยงตรง (IOC).....	75
ประวัติผู้วิจัย	80

บัญชีตาราง

ตารางที่ 1	การกำหนดขนาดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	22
ตารางที่ 2	จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	30
ตารางที่ 3	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน.....	32
ตารางที่ 4	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านคุณภาพของงานที่ประกอบด้วย การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ.....	34
ตารางที่ 5	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านปริมาณงาน	35
ตารางที่ 6	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านเวลา.....	37
ตารางที่ 7	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านรายจ่ายและงบประมาณ	37
ตารางที่ 8	เปรียบเทียบการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ จำแนกตามอายุ.....	39
ตารางที่ 9	เปรียบเทียบการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่.....	40
ตารางที่ 10	เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินจำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	41
ตารางที่ 11	เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจ การแผ่นดิน จำแนกตามประเภทตำแหน่ง	42
ตารางที่ 12	เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน จำแนกตามประเภทตำแหน่งเป็นรายคู่.....	43
ตารางที่ 13	เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	44
ตารางที่ 14	เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานเป็นรายคู่.....	46
ตารางที่ 15	ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ที่ส่งผลต่อการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน	46

บัญชีภาพประกอบ

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	5
แผนภาพที่ 2 สรุปขั้นตอนการวิจัย.....	8

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีข่าวสารส่งผลให้รูปแบบการทำงานขององค์กรต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เกิดการพัฒนาเพื่อให้ทันต่อโลกดิจิทัล การบริหารจัดการองค์กรจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบในด้านต่าง ๆ ให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อความต้องการในการพัฒนาองค์กร ทั้งด้านการบูรณาการเชื่อมโยงกระบวนการทำงานและพัฒนากระบวนการข้อมูลขององค์กร เพื่อประสิทธิภาพการทำงานให้รวดเร็วขึ้นมีความถูกต้องแม่นยำในการใช้ข้อมูลมากขึ้น ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนนโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรบนพื้นฐานของข้อมูลที่ต้องการ ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรยุค 4.0 (เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว, 2561) สำหรับองค์กรในภาครัฐ การดำเนินการดังกล่าวมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564) คือการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและความไม่เป็นธรรมให้แก่ประชาชน โดยการพัฒนานวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูง การพัฒนางานด้านวิชาการส่งเสริมและพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากขึ้น ใช้เวลาทำงานน้อยลง แต่เสร็จสมบูรณ์และเกิดผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมหรือของผู้บริหาร (ออนไลน์: www.ombudsman.go.th/new/strategic_issue.php) หรือกระบวนการติดตามมติที่ประชุม ที่เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญของการจัดประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามมติต่าง ๆ ของผู้ที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วนตรงเวลา และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากมติที่ประชุมจัดว่าเป็นผลของการระดมความคิด วางแผน กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ซึ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิบัติตามเพื่อขับเคลื่อนองค์กร และให้บริการประชาชนตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

การประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินมีที่มาตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา พ.ศ. 2542 มาตรา 18 ที่ระบุว่า ในกรณีที่มีผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาหลายคน การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา ให้ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาาร่วมกันพิจารณาแบ่งงาน ตามสายงานเพื่อให้ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระและรับผิดชอบตามขอบเขตของงาน ที่ได้รับมอบหมายตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาาร่วมกันกำหนด เว้นแต่กรณีตามมาตรา 20 วรรคสอง มาตรา 21 วรรคสอง มาตรา 27 (5) และ (6) มาตรา 30 วรรคสอง มาตรา 31 วรรคสอง และวรรคสาม มาตรา 33 มาตรา 39 มาตรา 41 มาตรา 42 มาตรา 43 มาตรา 44 มาตรา 45 และมาตรา 48 ให้ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาต้องปรึกษาหารือและเห็นชอบร่วมกันตามวรรคหนึ่ง ให้ที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาเลือกผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม และต่อมามีพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2552 มาตรา 12 ได้กำหนดให้ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดินให้ประธาน

ผู้ตรวจการแผ่นดินและผู้ตรวจการแผ่นดินประชุมร่วมกันพิจารณาแบ่งงานเพื่อให้ผู้ตรวจการแผ่นดินแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระ และรับผิดชอบตามขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมายตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ประธานผู้ตรวจการแผ่นดินและผู้ตรวจการแผ่นดินร่วมกันกำหนด เว้นแต่กรณีตามวรรคสามในการประชุมตามวรรคหนึ่งให้ประธานผู้ตรวจการแผ่นดิน ทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานผู้ตรวจการแผ่นดินไม่มาประชุมให้ผู้ตรวจการแผ่นดินที่อาวุโสสูงสุดเป็นประธานในที่ประชุมการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดินตามมาตรา 14 มาตรา 15 (5) (6) (7) และ (8) มาตรา 24 วรรคสาม มาตรา 25 วรรคสอง มาตรา 32 วรรคสอง มาตรา 33 วรรคสอง และวรรคสาม มาตรา 37 วรรคสอง มาตรา 39 มาตรา 41 มาตรา 42 และมาตรา 43 หรือกรณีอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ ให้ผู้ตรวจการแผ่นดินปรึกษาหารือและเห็นชอบร่วมกันและหากผู้ตรวจการแผ่นดินเหลืออยู่สองคน ให้ผู้ตรวจการแผ่นดินที่เหลืออยู่ปรึกษาหารือและเห็นชอบร่วมกันได้ ประกอบกับระเบียบผู้ตรวจการแผ่นดินว่าด้วยการประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2562 “โดยที่การปฏิบัติหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดินตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560 กำหนดให้มีกรณีที่ผู้ตรวจการแผ่นดินต้องปรึกษาหารือและเห็นชอบร่วมกัน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพจึงสมควรกำหนดให้มีระเบียบเกี่ยวกับการประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน” จากรายงานผู้ตรวจการแผ่นดินประจำปี (สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน, 2559) ระบุว่า การจัดประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นหนึ่งในกลไกการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ โดยมีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาสอบสวน และแสวงหาข้อเท็จจริงตามคำร้องเรียน ในกรณีที่มีข้าราชการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ปฏิบัติหรือละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ หรือปฏิบัตินอกเหนืออำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งรวมถึงพนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยงานราชการ หน่วยงานของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่นที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ร้องเรียน หรือประชาชนอย่างไม่เป็นธรรม ดังนั้น การจัดประชุมในแต่ละครั้งจึงเป็นไปด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ และเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและประชาชนเป็นสำคัญ จึงทำให้มติที่ประชุมหารือจึงเป็นกรอบและแนวทางในการปฏิบัติงานที่สำคัญ โดยฝ่ายเลขานุการจะเป็นผู้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลในการประชุมเพื่อจัดทำรายงานการประชุม และเผยแพร่มติที่ประชุมภายในองค์กร เพื่อสื่อสารไปยังผู้รับผิดชอบในส่วนงานต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ซึ่งเจ้าหน้าที่หรือฝ่ายที่ได้รับมอบหมายจะต้องนำไปพิจารณา และลงมือปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมติที่ประชมนั้น ให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด แต่เนื่องจากข้อสั่งการมีปริมาณมาก บางข้อสั่งการมีขั้นตอนและรายละเอียดในการดำเนินการและต้องใช้งำนเจ้าหน้าที่รับผิดชอบหลายฝ่าย ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามปกติของเจ้าหน้าที่ และงานตามแผน ซึ่งกระบวนการแจ้งและติดตามมติที่ประชุมในปัจจุบันเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบเดิม กล่าวคือใช้หนังสือราชการทางหนึ่ง และบอกปากเปล่าอีกทางหนึ่ง ยังขาดการจัดระบบการติดตามที่ดี จึงทำให้การติดต่อสื่อสารไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยส่วนใหญ่จะติดตามเฉพาะในช่วงแรกหลังจากการประชุมสิ้นสุดลง และหลังจากนั้นจะขาดการติดตามหรือเป็นไปโดยไม่ต่อเนื่อง สม่่าเสมอ อีกทั้งยังส่งผลให้การดำเนินงานตามมติที่ประชุมมีความล่าช้าไม่ทันท่วงทีต่อการบริหารจัดการและการให้บริการประชาชนซึ่งหมายถึงการขาดประสิทธิภาพในกระบวนการ

ติดตาม ขาดความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งนี้การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุม จัดเป็นการพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) หรือแผนปฏิบัติการที่อธิบายถึงการบริหารจัดการด้านเวลา และประสิทธิภาพของงานที่ตอบสนองต่อมติที่ประชุมช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน เพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคในการนำมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินไปสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน และช่วยให้กระบวนการติดตามมติที่ประชุมฯ นั้น เกิดประสิทธิผลมากที่สุดเพิ่มประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากสภาพการณ์จริงในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร ฝ่ายปฏิบัติมีการตอบสนองต่อมติที่ประชุมอย่างไรบ้าง โดยผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแบบผสมผสาน ทั้งเชิงปริมาณที่ศึกษาถึงปัจจัยบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท ประสบการณ์การทำงานและความถี่ในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ และปัจจัยที่เกี่ยวเนื่องอื่น ๆ (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ, 2532) และเชิงคุณภาพที่ใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร ที่จะสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ได้ ใน 4 ด้าน ได้แก่ (1) คุณภาพการทำงาน (2) ด้านปริมาณงาน (3) ด้านเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และ (4) ด้านรายจ่ายและงบประมาณ (ประยุกต์ใช้แนวคิดการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของ Peterson & Plowman, 1953) อีกทั้งยังสามารถต่อยอดไปยังระบบงานอื่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในมิติต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาอุปสรรคและปัจจัยส่วนบุคคลในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.2.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารถึงแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.2.3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ในเชิงปริมาณ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ในเชิงคุณภาพ โดยมีตัวแปรดังนี้

1.3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1) ตัวแปรอิสระ (เชิงปริมาณ)

- ปัจจัยส่วนบุคคล
- ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

2) ตัวแปรอิสระ (เชิงคุณภาพ)

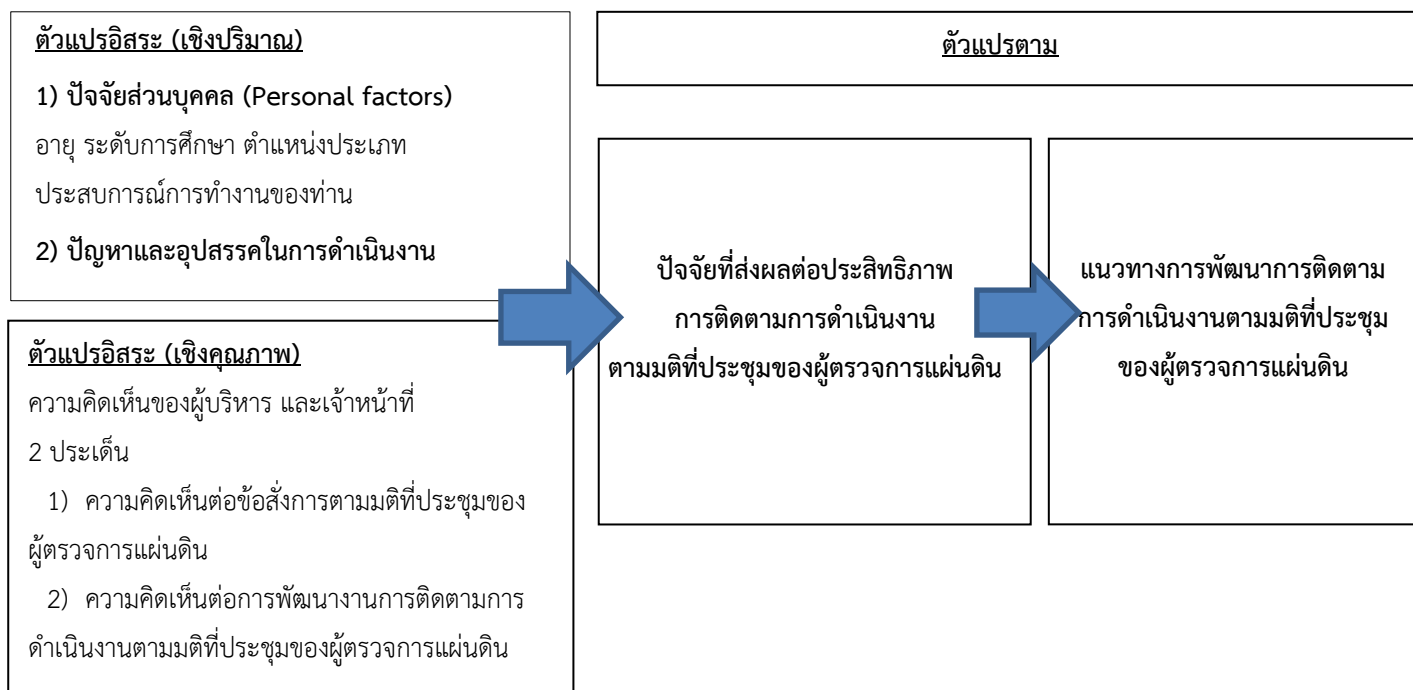
ความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้างานและเจ้าหน้าที่ จำนวนรวม 13 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- 2.1) ดร.รักษเกษ แผ้วฉาย อดีตเลขาธิการสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน
- 2.2) รองเลขาธิการ (นายกมลธรรม วาสบุญมา)
- 2.3) รองเลขาธิการ (นางสาวรอยพิมพ์ ถีระวงษ์)
- 2.4) นายทีฆัมพร ยะลา ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ
- 2.5) นายสิริน ชาวเพ็ชรดี ผู้อำนวยการสำนักสอบสวน 3
- 2.6) นางสาวสิริรัตน์ เมืองสมุทร ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน
- 2.7) นายณัฐชุนาท พิบูลย์สมบัติ ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 2.8) นายพินิจ ตันตวิญญูพงศ์ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมายและคดี
- 2.9) นางสาวพรประภา เหม่งเวหา ผู้อำนวยการสำนักสอบสวน 1
- 2.10) นายรัตติ สุนทรวราภาส ผู้อำนวยการส่วนกฎหมายและคดี 1
- 2.11) นางสาวสุปรียา ศิริเอี่ยม ผู้อำนวยการส่วนยุทธศาสตร์และงบประมาณ
- 2.12) นางสาวมกรินทร์ อินฉ่ำ ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมการมีส่วนร่วม
- 2.13) นายเผด็จการ ค้วงโท ผู้อำนวยการส่วนบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่

แนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

1.5 ขอบเขต และวิธีดำเนินการศึกษา

1.5.1 ขอบเขตการศึกษา

1) ด้านเนื้อหา ประกอบด้วย

- ผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน
- แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา
- แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
 - ด้านคุณภาพของงาน
 - ด้านปริมาณงาน
 - ด้านเวลา
 - ด้านรายจ่ายและงบประมาณ
- แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
- ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขอบเขตประชากรในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ คือ เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องกับการติดตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน จาก 16 สำนัก 1 สถาบัน และ 1 หน่วย ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินคือ 260 คน (ข้อมูล ณ มีนาคม 2564) ซึ่งเป็นกรณีที่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (Finite population) และเลือกระดับนัยสำคัญ ทางสถิติที่ 0.05 โดยเลือกใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973) โดยใช้สูตรคำนวณได้จำนวน 158 คน

กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหาร/หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน จำนวน 13 คน

3) ด้านระยะเวลา

เป็นการศึกษาถึงปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินและพัฒนาเป็นแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ในช่วงเวลาระหว่างเดือน พฤษภาคม - กรกฎาคม พ.ศ. 2564

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษา ไว้ดังนี้

1.6.1 การพัฒนา (Development) หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น เป็นไปตามแผนและเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดให้เป็นการพัฒนาแนวทาง และทิศทางการปฏิบัติงานในการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

1.6.2 การติดตาม (Monitoring) หมายถึง การกำกับ ควบคุมการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามแผนการปฏิบัติงานที่กำหนด โดยมีการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า เช่น เวลา และ งบประมาณ เป็นต้น ซึ่งสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกำหนดความหมายของการติดตาม ว่า เป็นการควบคุมการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ผู้ที่ได้รับมอบหมายงานตามข้อสั่งการจากมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และเปิดประสิทธิผลของงานมากที่สุด

1.6.3 การดำเนินงาน (operate) หมายถึง กระทำลงมือปฏิบัติงาน และทำให้เกิดขึ้น และมีความหมายสำหรับการวิจัยครั้งนี้ว่า เป็นการลงมือปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ผู้รับข้อสั่งการให้บรรลุตามมติที่ประชุม

1.6.4 การดำเนินการ (manage) หมายถึง การจัดการ ควบคุม ดูแล บริหาร ปกครอง และมีความหมายสำหรับการวิจัยครั้งนี้ว่า เป็นการบริหารจัดการมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน รวมถึงกระบวนการในการติดตามเจ้าหน้าที่ผู้รับคำสั่งให้ปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมตามที่ได้รับมอบหมาย

1.6.5 มติที่ประชุม หมายถึง ข้อสรุปหรือข้อสั่งการจากที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน ไม่ว่าจะ เป็นเอกฉันท์ หรือเสียงข้างมากก็ตาม เพื่อใช้เป็นหลักฐานหรือแนวทางการปฏิบัติงานในประเด็นต่าง ๆ จากการประชุมในแต่ละครั้ง ซึ่งจะถูกนำลงสู่การปฏิบัติ เช่น เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ข้อสั่งการ นโยบาย เป็นต้น โดยไม่นับรวมถึงคำสั่งโดยทั่วไปของผู้ตรวจการแผ่นดิน ที่อาจจะมีการสั่งการให้สำนักที่อยู่ในกำกับดูแลของตนไปดำเนินการ หรือคำสั่งที่เกิดจากการสั่งการนอกห้องประชุม

1.6.6 ข้อสั่งการ (Directing) หมายถึง การใช้ความสามารถของผู้บริหารและหัวหน้างาน ในการชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด หรือการที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง และสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงข้อสั่งการของผู้บริหารที่มาจากมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินเท่านั้น ไม่ได้หมายรวมถึงข้อสั่งการนอกห้องประชุมในโอกาสอื่นๆ

1.6.7 ที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน หมายถึง โอกาสที่คณะผู้บริหารของผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมารวมตัวกันเพื่อหารือในประเด็นต่างๆ เพื่อวางแผนและหาข้อสรุปร่วมกัน และนำลงสู่การปฏิบัติต่อไป

1.6.8 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในสายงานบริหารของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน และเป็นผู้ที่เข้าร่วมประชุมในคณะของผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.6.9 หัวหน้างาน หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในระดับกลุ่ม/กอง/ฝ่าย และเป็นผู้รับผิดชอบในการติดตามการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้เป็นไปตามที่ได้รับมอบหมายจากระดับบริหาร

1.6.10 เจ้าหน้าที่ หมายถึง ผู้ซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานประจำของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมาแล้วอย่างน้อย 1 ปี โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณของสำนักงานฯ เป็นประจำทุกเดือน

1.6.11 ลูกจ้าง หมายถึง บุคคลผู้ปฏิบัติงานประจำของสำนักงาน และเป็นผู้ซึ่งได้รับการบรรจุให้ปฏิบัติงานตามสัญญาจ้างเป็นลูกจ้างชั่วคราว มีสัญญาจ้างเป็นรายปี

1.6.12 สำนักงาน หมายถึง สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.6.13 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างที่ทำงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และประสบการณ์การทำงาน

1.6.14 การพัฒนาการติดตามมติ หมายถึง การทำให้กระบวนการในการติดตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินมีความมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.6.15 คุณภาพการทำงาน หมายถึง การทำงานที่ประสบความสำเร็จ รวดเร็ว ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีงานประกอบด้วยการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.6.16 ปริมาณงาน หมายถึง จำนวนของภาระงาน หรือข้อสั่งการที่ได้รับจากที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.6.17 เวลา หมายถึง ช่วงหรือวันเดือนปี ที่ได้รับมอบหมายข้อสั่งการจากที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน จนกระทั่งปฏิบัติงานเสร็จสิ้น

1.6.18 ใช้จ่ายและงบประมาณ หมายถึง จำนวนเงินที่ถูกใช้สำหรับการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน เพื่อให้ภาระงานนั้นบรรลุเป้าหมาย หรือสำเร็จลุล่วง ทั้งนี้รวมถึงการใช้ทรัพยากรสิ้นเปลืองต่าง ๆ เช่น กระดาษ หมึกพิมพ์ เป็นต้น

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ทราบถึงปัญหาอุปสรรคในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ซึ่งสามารถนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนางานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.7.2 ทราบถึงความสำคัญของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับกระบวนการทำงานอื่นในองค์กรแบบบูรณาการในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรต่อไป

1.7.3 ทราบถึงความคิดเห็นของผู้บริหารถึงแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ซึ่งสามารถนำมาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการพัฒนางานส่วนที่เกี่ยวข้องได้

1.7.4 ได้แนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

สรุปขั้นตอนการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน”

ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน

เก็บรวบรวมข้อมูล

1. เจริญปริมาณ แจกแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่

เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามมติ

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

2. เจริญคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึก

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร/หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่

เครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์

ประเด็นข้อคำถาม

- 1) ความคิดเห็นต่อข้อสั่งการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน
- 2) ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

วิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ

ผลการสำรวจเชิงปริมาณ

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา
- 2) One-Way ANOVA F-test, t-test
- 3) Multiple Regression

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์

- 1) สภาพการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบันเป็นอย่างไร ฝ่ายปฏิบัติมีการตอบสนองต่อมติที่ประชุมอย่างไรบ้าง
- 2) ฝ่ายบริหารมีความคาดหวังอย่างไรบ้าง
- 3) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

แนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุม รวมถึงการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 ผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
 - 2.3.1 ด้านคุณภาพของงาน
 - 2.3.2 ด้านปริมาณงาน
 - 2.3.3 ด้านเวลา
 - 2.3.4 ด้านรายจ่ายและงบประมาณ
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
- 2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

2.1.1 ผู้ตรวจการแผ่นดิน

ผู้ตรวจการแผ่นดิน (เดิมเรียกว่า ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา) คือ บุคคลที่พระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งตามคำแนะนำของวุฒิสภาจากผู้ซึ่งเป็นที่ยอมรับนับถือของประชาชน มีความรอบรู้และมีประสบการณ์ในการบริหารราชการแผ่นดิน วิสาหกิจ หรือกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ร่วมกันของสาธารณะ และมีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ประจักษ์

ผู้ตรวจการแผ่นดินมีจำนวนสามคนซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งตามคำแนะนำของวุฒิสภาจากผู้ซึ่งได้รับการสรรหาโดยคณะกรรมการสรรหาผู้ซึ่งได้รับการสรรหาต้องเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ประจักษ์ และมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดินไม่ต่ำกว่าอธิบดีหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เทียบเท่าหรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่ากรมตามที่คณะกรรมการสรรหาประกาศกำหนด โดยต้องดำรงตำแหน่งดังกล่าวเป็นเวลาไม่น้อยกว่าห้าปี จำนวนสองคน และเป็นผู้มีประสบการณ์ในการดำเนินกิจการอันเป็นสาธารณะมาแล้วไม่น้อยกว่ายี่สิบปี จำนวนหนึ่งคน ผู้ตรวจการแผ่นดินมีวาระการดำรงตำแหน่งเจ็ดปีนับแต่วันที่พระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้ง และให้ดำรงตำแหน่งได้เพียงวาระเดียว โดยตำแหน่งผู้ตรวจการแผ่นดิน มีแนวคิดมาจากประเทศแถบสแกนดิเนเวียที่ปกครองด้วยระบอบกษัตริย์ มีตำแหน่งที่เรียกว่า "ออมбудสแมน" (Ombudsman) เพื่อทำหน้าที่ดูแลเปิดเผ้าเรื่องทุกข์ร้อนของประชาชน แทนพระมหากษัตริย์ และมีการพัฒนามาสู่ระบอบประชาธิปไตยในระบบรัฐสภาอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ในประเทศไทยเริ่มมีการจัดตั้งครั้งแรกในปี พ.ศ. 2542 โดยใช้ชื่อว่า "ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา"

ต่อมารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 11 ส่วนที่ 1 มาตรา 242 - 244 ประกอบบทเฉพาะกาลมาตรา 299 วรรคหนึ่ง กำหนดให้มี "ผู้ตรวจการแผ่นดิน" จำนวน 3 คน และให้ "ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา" ซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่ประกาศใช้รัฐธรรมนูญนี้ (24 สิงหาคม พ.ศ. 2550) ดำรงตำแหน่งเป็น "ผู้ตรวจการแผ่นดิน".

2.1.2 อำนาจหน้าที่

หน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน มาตรา 230 ผู้ตรวจการแผ่นดิน มีดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่ง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ๆ บรรดาที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมแก่ประชาชน หรือเป็นภาระแก่ประชาชนโดยไม่จำเป็นหรือเกินสมควรแก่เหตุ

(2) แสวงหาข้อเท็จจริงเมื่อเห็นว่าผู้ได้รับความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมอันเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือปฏิบัตินอกเหนือหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อเสนอแนะต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องให้จัดหรือระงับความเดือดร้อน หรือความไม่เป็นธรรมนั้น

(3) เสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมิได้ปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐ

ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจการแผ่นดินตาม (1) หรือ (2) โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร ให้ผู้ตรวจการแผ่นดินแจ้งให้คณะรัฐมนตรีทราบเพื่อพิจารณาสั่งการ ตามที่เห็นสมควรต่อไป

ในการดำเนินการตาม (1) หรือ (2) หากเป็นกรณีที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน ให้ผู้ตรวจการแผ่นดินส่งเรื่องให้คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติดำเนินการต่อไป

มาตรา 231 ในการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา 230 ผู้ตรวจการแผ่นดินอาจเสนอเรื่องต่อศาลรัฐธรรมนูญหรือศาลปกครองได้เมื่อเห็นว่ามีการผิด ดังต่อไปนี้

(1) บทบัญญัติแห่งกฎหมายใดมีปัญหาเกี่ยวกับความชอบด้วยรัฐธรรมนูญ ให้เสนอเรื่องพร้อมด้วยความเห็นต่อศาลรัฐธรรมนูญ และให้ศาลรัฐธรรมนูญพิจารณาวินิจฉัยโดยไม่ชักช้า ทั้งนี้ ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยวิธีพิจารณาของศาลรัฐธรรมนูญ

(2) กฎ คำสั่ง หรือการกระทำอื่นใดของหน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีปัญหาเกี่ยวกับความชอบด้วยรัฐธรรมนูญหรือกฎหมาย ให้เสนอเรื่องพร้อมด้วยความเห็นต่อศาลปกครอง และให้ศาลปกครองพิจารณาวินิจฉัยโดยไม่ชักช้า ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งศาลปกครอง และวิธีพิจารณาคดีปกครอง

2.1.3 สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา พ.ศ. 2542 ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยเป็น

หน่วยงานที่มีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น ตามที่กฎหมายบัญญัติอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นต้นมา

ในช่วงปี พ.ศ. 2556 – 2562 สำนักงาน ได้มีการจัดแบ่งส่วนงาน โดยพิจารณาจากหน้าที่และอำนาจตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560 ซึ่งได้มีการจัดแบ่งส่วนงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินประกอบด้วย 17 สำนัก¹ คือ (1) สำนักบริหารกลาง (2) สำนักบริหารการคลัง (3) สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) สำนักนโยบายและแผน (5) สำนักสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์ (6) สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (7) สำนักกฎหมายและคดี (8) สำนักตรวจสอบเรื่องร้องเรียน (9) สำนักสอบสวน 1 (10) สำนักสอบสวน 2 (11) สำนักสอบสวน 3 (12) สำนักสอบสวน 4 (13) สำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ (14) สำนักเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (15) สำนักวิเทศสัมพันธ์ (16) สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา (17) หน่วยตรวจสอบภายใน

ปัจจุบันตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 220 กำหนดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานธุรการ ดำเนินการและอำนวยความสะดวกเพื่อให้องค์กรบรรลุภารกิจตามหน้าที่และอำนาจที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และเป็นไปตามมติหรือแนวทางที่องค์กรกำหนด

เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรตอบสนองภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดินตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญฯ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (ระเบียบผู้ตรวจการแผ่นดิน ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562) ประกอบด้วย 18 สำนัก² โดยแต่ละสำนักมีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

(1) สำนักบริหารกลาง มีภารกิจเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานพิธีการ งานบริหารทั่วไป งานประชุม งานอาคารสถานที่และความปลอดภัย งานยานพาหนะ งานข้อมูลข่าวสาร งานธุรการกลางและงานอื่นซึ่งไม่ได้กำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของส่วนงานอื่นใดในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นการเฉพาะ

(2) สำนักบริหารการคลัง มีภารกิจเกี่ยวกับการบริหารการเงิน การบัญชี การพัสดุและทรัพย์สิน

(3) สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีภารกิจเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ งานสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล งานวินัยและจริยธรรม และงานเลขานุการของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล

(4) สำนักนโยบายและแผน มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ การจัดทำ คำขอ งบประมาณ การบริหารงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง

(5) สำนักสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารองค์กร การสื่อสารมวลชนสัมพันธ์ การพัฒนา การผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ การดำเนินการเกี่ยวกับงานโสตทัศนูปกรณ์

¹ ระเบียบผู้ตรวจการแผ่นดินว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2561 ประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2561

² ระเบียบผู้ตรวจการแผ่นดินว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2562

(6) สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีภารกิจเกี่ยวกับงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(7) สำนักกฎหมายและคดี มีภารกิจเกี่ยวกับการแสวงหาข้อเท็จจริง การเสนอเรื่องต่อศาลรัฐธรรมนูญหรือศาลปกครอง การวิเคราะห์กฎหมายและงานนิติการ

(8) สำนักตรวจสอบเรื่องร้องเรียน มีภารกิจเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียนตรวจสอบกลั่นกรองแสวงหาข้อเท็จจริง

(9) สำนักสอบสวน 1 – 3 (3 สำนัก) มีภารกิจเกี่ยวกับการแสวงหาข้อเท็จจริง ดำเนินการเกี่ยวกับการเสนอแนะนโยบายและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการแสวงหาข้อเท็จจริงดำเนินการเกี่ยวกับการแสวงหาข้อเท็จจริงและจัดทำความเห็นเพื่อเสนอผู้ตรวจการแผ่นดินวินิจฉัย ติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามคำวินิจฉัยของผู้ตรวจการแผ่นดิน

(10) สำนักสอบสวน 4 มีภารกิจเกี่ยวกับการแสวงหาข้อเท็จจริง ดำเนินการเกี่ยวกับการเสนอแนะนโยบายและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการแสวงหาข้อเท็จจริง ดำเนินการเกี่ยวกับการแสวงหาข้อเท็จจริงและจัดทำความเห็นเพื่อเสนอผู้ตรวจการแผ่นดินวินิจฉัย โดยเฉพาะเรื่องที่มีลักษณะพิเศษ เรื่องที่สำคัญเร่งด่วน เรื่องที่มีความสลับซับซ้อนเกี่ยวเนื่องหลายพื้นที่หรือหลายหน่วยงาน ตลอดจนเรื่อง que ผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมอบหมายให้ดำเนินการเป็นกรณีพิเศษ

(11) สำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบและพิจารณาเสนอความเห็นเพื่อผู้ตรวจการแผ่นดินพิจารณาเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐ ยังมิได้ปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามรัฐธรรมนูญหมวด 5 หน้าที่ของรัฐ

(12) สำนักเครือข่ายและการมีส่วนร่วม มีภารกิจเกี่ยวกับการให้ความรู้เรื่องสิทธิและเสรีภาพของประชาชน หน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน ธรรมเนียมปฏิบัติ การสร้างและส่งเสริมเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน การดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมที่เกี่ยวข้อง

(13) สำนักวิเทศสัมพันธ์ มีภารกิจเกี่ยวกับงานวิเทศสัมพันธ์ การสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ กิจการล่ามและภาษาต่างประเทศ งานรับรองและงานพิธีการที่เกี่ยวกับการต่างประเทศ งานวิจัยและวิชาการระหว่างประเทศ ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานที่เป็นภาษาต่างประเทศ

(14) สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา มีภารกิจเกี่ยวกับการวิจัย วิชาการ การบริการวิชาการและเผยแพร่ งานจัดทำรายงานประจำปี งานห้องสมุด จดหมายเหตุและพิพิธภัณฑ์ผู้ตรวจการแผ่นดิน

(15) หน่วยตรวจสอบภายใน มีภารกิจเกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินงานภายในและสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

(16) สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการสนับสนุน การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดิน เลขาธิการ รองเลขาธิการ และคณะผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการแผ่นดิน

จากการแบ่งส่วนงานดังกล่าวสำนักงานได้มีการดำเนินการให้สอดคล้องกับหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดินในปัจจุบัน และสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

คำว่า การพัฒนา ใช้ในภาษาอังกฤษว่า Development นำมาใช้เป็นคำเฉพาะและใช้ประกอบคำอื่นก็ได้ เช่น การพัฒนาประเทศ การพัฒนาชนบท การพัฒนาเมือง และการพัฒนาข้าราชการ เป็นต้น การพัฒนาจึงถูกนำไปใช้กันโดยทั่วไปและมีความหมายแตกต่างกันออกไปดังกล่าวแล้ว เกี่ยวกับความหมายของการพัฒนานั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายทั้งความหมายที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกัน ซึ่งอาจจำแนกออกได้ดังนี้

โดยรูปศัพท์ การพัฒนา มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Development แปลว่าการเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นขั้นตอนต่าง ๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และเหมาะสมกว่าเดิมหรืออาจก้าวหน้าไปถึงขั้นที่อุดมสมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจ (ปกรณ ปรียากร. 2538) ส่วนความหมายจากรูปศัพท์ในภาษาไทยนั้น หมายถึง การทำความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี ถ้าเป็นกริยา ใช้คำว่า พัฒนา หมายความว่า ทำให้เจริญ คือ ทำให้เติบโตได้

ดิเรก ฤกษ์หรั่ง (2543) ให้ความหมายว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการ (Process) ที่มีองค์ประกอบของตัวชีวิตที่สำคัญและต้องผสมผสานกันอย่างลงตัวดังนี้

1) เป็นการเปลี่ยนแปลง (Change) ในทางบวก ได้แก่ การปรับปรุงเศรษฐกิจและคุณภาพให้ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงในทางลบไม่ถือว่าเป็นการพัฒนา หรือกล่าวได้อีกว่า การพัฒนาคือการเปลี่ยนแปลงที่เจริญงอกงามขึ้นและต้องเกี่ยวข้องกับ 5 แกนหลัก คือ คน โครงสร้าง เทคโนโลยี ระบบหรืองาน และสิ่งแวดล้อม

2) การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีการควบคุม (Control) ทิศทาง โดยการกำหนดเป็นแผนที่ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติที่ดำเนินตามเป้าหมายอย่างเด่นชัดและ ปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์และเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีจุดเน้นของการพัฒนาโดยประชาชน เพื่อประชาชนและเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน

3) ผลของการพัฒนานั้นต้องเกิดความเสมอภาค (Equity) และการกระจายใหม่ (Redistribution) ในการกระจายความเป็นธรรมในเรื่องรายได้ และการกระจายความเป็นธรรมในเรื่องคุณภาพชีวิต (Quality of Life) แก่กลุ่มคนในสังคมอย่างยุติธรรมและจะต้องทำให้เกิดความเท่าเทียมกันอย่างแท้จริงในเรื่องโอกาส (การศึกษา การทำงาน ความก้าวหน้า ฯลฯ)

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2551) กล่าวว่าการพัฒนา คือการเปลี่ยนแปลงตามแผนหรือที่มีการกำหนดทิศทาง (Planned or Directed Change) นั่นคือการพัฒนาไม่ได้เป็นเรื่องธรรมชาติหากเป็นความพยายามของมนุษย์ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น โดยกำหนดทิศทางหรือ รายละเอียดเอาไว้ล่วงหน้าว่าจะพัฒนาอะไร พัฒนาอย่างไร ช้าเร็วอย่างไร ใครจะเป็นผู้พัฒนาและเป็น ผู้ถูกพัฒนา เป็นต้น

นันทนีย์ กมลศิริพิชัยพร (2549) ได้อธิบายว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการในการที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงคุณภาพชีวิต (Quality of Life) ของประชาชนส่วนใหญ่ให้ดีขึ้น ซึ่งรวมถึง เรื่องที่ตัดสินคุณค่าของคน

ในแต่ละสังคมด้วย ความหมายของการการพัฒนาจึงแตกต่างกันออกไป ตามกาลเวลา สถานที่และลักษณะของปัญหาหรือความต้องการของแต่ละสังคม โดยมีปัจจัยที่สนับสนุนส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปทิศทางที่พึงประสงค์ ดังนี้ 1. เป็นการเปลี่ยนแปลงที่นำมาซึ่งการปรับปรุงให้ดีขึ้นสำหรับคนส่วนใหญ่ 2. ควรจะเป็นอันตรายน้อยที่สุดและเป็นประโยชน์ต่อทุก ๆ คน 3. อย่างน้อยที่สุดควรจะตอบสนองความต้องการพื้นฐานหรือความต้องการที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต 4. มีความสอดคล้องกับความต้องการของคนส่วนใหญ่ 5. ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และนำมาพัฒนาเป็นตัวแปรของการวิจัยในครั้งนี้ โดย ราชบัณฑิตยสถาน (2545) ได้กล่าวว่า "ประสิทธิภาพ" เป็นคำที่ใช้อย่างกว้างขวางทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจ เป็นความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้มากมาย สามารถสรุปได้ดังนี้

วเรช จันทรศร (2539) อธิบายเพิ่มเติมถึงความหมายของ "ประสิทธิภาพ" ไว้ว่า ประสิทธิภาพเป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยนำเข้า (Input) ต้นทุนหรือทรัพยากรที่มี กับผลงานหรือผลผลิต (Output) ที่ได้จากการทำงานหรือกระบวนการใดกระบวนการหนึ่ง ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าหากจะทำงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องใช้ต้นทุนสร้างผลงานหรือผลผลิตให้ได้มากที่สุด หากทำงานโดยมีผลผลิตน้อยก็อาจเรียกว่า "ขาดประสิทธิภาพ" นอกจากนี้ยังกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า "ประสิทธิภาพ" คือการใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุด หรือการใช้ทรัพยากรแบบไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ หรืออีกนัยหนึ่งว่า เป็นการปฏิบัติงานที่ลดค่าใช้จ่ายหรือไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น แต่ต้องไม่กระทบกับกระบวนการทำงานซึ่งทำให้คุณภาพของผลผลิตลดลง เช่น เมื่อพยายามลดหน่วยของค่าใช้จ่ายให้ต่ำลงแต่ทำให้ได้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ในขณะที่คุณภาพที่ได้อาจลดลง

ชำเลื่อง พุฒพรหม (2545) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพว่าหมายถึง ความสามารถของบุคลากร องค์กร เครื่องอำนวยความสะดวก การปฏิบัติกิจกรรม ที่บริหารจัดการอย่างสอดคล้องและคุ้มค่า มุ่งผลผลิตผลลัพธ์ โดยสัดส่วนกับความพยายามที่ลงทุนอย่างสมดุลง

กีปสัน (Gibson and Others, 1973) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยการวัดประสิทธิภาพ ที่มีตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วยกัน เช่น อัตราการได้รับผลตอบแทนในเงินทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต อัตราการสูญเสียเปลืองการใช้ทรัพยากร และอัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

โบว์ดิทซ์ และบัวโน (Bowdich & Buono, 1990) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรว่าขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรที่จะจัดหา ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและกว้างขวาง อีกทั้งได้เสนอองค์ประกอบที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร 4 ด้าน คือ 1) โครงสร้างขององค์กร 2) บุคลากร 3) กระบวนการทำงาน และ 4) เทคโนโลยี

โดยมีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้ชัดเจน นอกจากนี้ยังกล่าวว่าการใช้สามัญสำนึกในการพิจารณา ให้คำปรึกษาที่ถูกต้อง รักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม การปฏิบัติงานต้องเชื่อถือได้ ทำงานสำเร็จตรงตามเวลาและได้มาตรฐาน รวมถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะเน้นเรื่องความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานจึงต้องเน้นพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นหลักซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสามารถของบุคคลประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ลักษณะบุคคลที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ความพยายามในการทำงานของบุคคล คือความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับความยินดีที่จะทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานและจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน การสนับสนุนจากองค์กร คือค่าตอบแทนวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การได้รับการนิเทศติดตามที่ถูกต้อง ซึ่งทั้งหมดนี้ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งสิ้น

ปีเตอร์สัน และพลาแมน (Peterson & Plowman, 1953) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ในแง่ของการบริหารงานด้านธุรกิจว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต ซึ่งหมายรวมถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capacity) ในการผลิต การดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่ถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันทางการเงิน ดังนั้น แนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพนี้จึงมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method)

จากการศึกษาถึงความหมายที่จะอธิบายคำว่า “ประสิทธิภาพการทำงาน” นั้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานต้องวิเคราะห์ผลที่ได้จากกระบวนการทำงานว่ามีคุณภาพเหมาะสมกับงบประมาณที่ลงทุนไปหรือไม่ โดยสิ่งที่จะต้องพิจารณานำมาเป็นตัวแปรของการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา และรายจ่ายและงบประมาณ โดยมีรายละเอียดโดยย่อดังนี้

2.3.1 ด้านคุณภาพของงาน

ลักษณะ สารบรรณ (Online) อธิบายถึงความหมายของ คุณภาพ ว่าเป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการ โดยสินค้าหรือบริการนั้นสร้างความพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสมได้เปรียบคู่แข่ง ลูกค้ามีความพึงพอใจ และยอมจ่ายตามราคาเพื่อซื้อความพอใจ

นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวไว้โดยสรุปดังนี้

จูรัน (Juran, 1988) กล่าวว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง ความเหมาะสมกับการใช้งาน การเป็นไปตามความต้องการ หรือสอดคล้องกับข้อกำหนด

คลอสบี้ (Crosby, 1979) และ อิชิคาวา (Ishikawa, 1985) ต่างอธิบายในทิศทางเดียวกันว่า คุณภาพ (Quality) เป็นความสอดคล้องในการดำเนินงาน ที่จะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจแก่เจ้าของผลงาน

เป็นการทำงานที่ประหยัด มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าได้ผลงานที่สามารถนำไปใช้งานได้จริงเกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับเงื่อนไขด้านการใช้งาน และราคาของลูกค้า (Feigenbaum, 1961) หรือมาตรฐาน ผลงาน ประสิทธิภาพ และความพอใจ

จะเห็นว่า คุณภาพเป็นคำที่มีความหมายเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่เสมอ อย่างไรก็ตาม สามารถสรุปความสอดคล้องของความหมายได้ 3 ด้าน คือ 1) เป็นไปตามมาตรฐานหรือข้อกำหนด 2) สร้างความพอใจให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการ และ 3) ต้นทุนการดำเนินงานมีความเหมาะสม

ดังนั้นอาจจะกล่าวได้ว่า “คุณภาพ” เป็นการทำงานที่มีเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการโดยสินค้าหรือบริการนั้นสร้างความพอใจให้กับลูกค้า โดยมีการรับรู้คุณภาพด้านงานบริการที่ประเมินโดยองค์ประกอบแบบรูปธรรม 10 ด้าน คือ 1) ความเชื่อถือได้ 2) การตอบสนองความต้องการ 3) ความสามารถ 4) การเข้าถึงได้ 5) ความสุภาพ 6) การติดต่อสื่อสาร 7) ความน่าเชื่อถือ 8) ความปลอดภัย 9) ความเข้าใจลูกค้า และ 10) สามารถรู้สึกได้ในบริการ

ทั้งนี้สามารถนำไปสร้างคุณภาพในเชิงบูรณาการได้ โดยเริ่มต้นจากการกำหนดกลยุทธ์และแผนคุณภาพ ที่เพิ่มเติมเข้ากับวิสัยทัศน์ การดำเนินงาน และวัฒนธรรมองค์การอย่างเหมาะสม โดยผู้บริหาร/หัวหน้างาน เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งกำหนดแผนคุณภาพเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์สถานะด้านคุณภาพขององค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์คุณภาพ การกำหนดภารกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ด้านคุณภาพ และกำหนดแผนปฏิบัติการด้านคุณภาพ

2.3.2 ด้านปริมาณงาน

ปริมาณงาน (Workload) หมายถึง จำนวนงานทั้งหมด ที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคน ที่มีต่อระยะเวลาในการปฏิบัติงานนั้นๆ มีหน่วยเป็น ชั่วโมง คนทำงาน (Man - hour) หรือเท่ากับ มาตรฐานของงานคูณด้วยจำนวนผลงาน โดยมีองค์ประกอบในการพิจารณาปริมาณงาน 3 ประการ

- 1) ภาระงานตามคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)
- 2) ปริมาณงานที่มีความยากและลึกซึ้ง เป็นงานที่ต้องใช้วิชาชีพ หรือเป็นงานที่จำเป็นต้องใช้ความรู้และความสามารถเฉพาะด้าน
- 3) งานที่ปฏิบัติสำเร็จตามภาระงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมาย

2.3.3 ด้านเวลา

“การบริหารเวลา” คือ การรู้จักวางแผนและจัดสรรเวลาในการทำงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นนักบริหารเท่านั้นที่จะสามารถบริหารเวลา ทุกคนก็สามารถทำได้เพียงแต่ต้องรู้จักที่จะแบ่งเวลา โดยจัดสรรเวลาของตนเองให้ถูกต้องและเหมาะสมตามวันเวลาที่กำหนด หรืออาจกล่าวได้ว่า การบริหารเวลา หมายถึง "การกำหนดและการควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานหน้าที่ที่รับผิดชอบ" เวลา มีความสำคัญต่อทุกคน ทั้งนี้เพราะธรรมชาติของเวลามีลักษณะพิเศษคือ

- 1) เวลาเป็นทรัพยากรที่มีจำกัด ใช้แล้วหมดไป
- 2) เวลาไม่สามารถซื้อเพิ่มได้ ไม่ว่าจะรวยหรือจน
- 3) เวลาไม่สามารถเก็บเอาไว้อีกได้
- 4) เวลาผ่านไปเรื่อย ๆ ไม่หวนย้อนกลับมาอีก

จุฬารักษ์ โสตะ (ออนไลน์). สืบค้นจาก www.acn.ac.th/articles/mod/forum/discuss.php?d=62
กล่าวว่า หลักการเบื้องต้นในการบริหารเวลา นอกจากสามารถทำงานของตนเองให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีแล้ว ยังสามารถทำงานเพื่อผู้อื่นได้ด้วยและยังได้รับความสุขจากการมีเวลาว่างของตน โดยมีหลักดังต่อไปนี้

- 1) การเริ่มต้นที่ดีมีความสำเร็จเกินกว่าครึ่ง ถ้าการเริ่มต้นของวันใหม่มีความสดชื่นแจ่มใสจึงควรค้นหาสิ่งที่คุณเองชื่นชอบสักอย่าง
- 2) พิจารณาให้แน่นอนว่าอะไรสำคัญที่สุด เพื่อป้องกันไม่ให้คนอื่นปล้นเวลา หรือปล้นสิ่งสำคัญ ๆ ในชีวิตไป และจงกล้าที่จะตอบปฏิเสธ เพียงกล่าวว่า "ไม่" สั้น ๆ และง่าย ๆ
- 3) ตั้งเป้าหมาย การมีเป้าหมายอาจมีได้หลายเป้าหมายทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน การเขียนเป้าหมายเหล่านั้นออกมาจะช่วยให้คุณจุดประสงค์ของมันชัดเจนขึ้น และช่วยกำหนดทิศทางการใช้เวลาในแต่ละสัปดาห์ เดือน ปี ทศวรรษ และชั่วชีวิตได้
- 4) กำหนดเกณฑ์ในการใช้เวลาในการทำกิจกรรมแต่ละอย่างเช่น การโทรศัพท์ การคุยกับแขก การรับประทานอาหารตลอดจนเรื่องใช้ง่ายต่าง ๆ ควรกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะใช้เวลาเท่าไร

2.3.4 ด้านรายจ่ายและงบประมาณ

ตามพระราชบัญญัติ วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 ได้ระบุถึงความหมายของคำไว้ดังนี้

"งบประมาณ" หมายความว่า แผนงานหรืองานสำหรับประมาณการด้านรายรับและรายจ่ายแสดงในรูปตัวเลขจำนวนเงินการตั้งงบประมาณ คือ การแสดงแผนดำเนินงานออกเป็นตัวเลขจำนวนเงิน

"แผนงาน" หมายความว่า ภารกิจแต่ละด้านที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ

"งาน" หมายความว่า กิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนงาน

"งบประมาณรายจ่าย" หมายความว่า จำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือให้ก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์และภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย

"งบประมาณรายจ่ายข้ามปี" หมายความว่า งบประมาณรายจ่ายที่มีระยะเวลาการใช้ได้เกินปีงบประมาณตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย

"กฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย" หมายความว่า พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม หรือพระราชบัญญัติโอนงบประมาณรายจ่าย แล้วแต่กรณี

"ปีงบประมาณ" หมายความว่า ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคมของปีหนึ่ง ถึงวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

"เงินนอกงบประมาณ" หมายความว่า บรรดาเงินทั้งปวงที่หน่วยงานของรัฐจัดเก็บหรือได้รับไว้ เป็นกรรมสิทธิ์ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือจากนิติกรรมหรือนิติเหตุ หรือกรณีอื่นใด ที่ต้องนำส่งคลัง แต่มีกฎหมายอนุญาตให้สามารถเก็บไว้ใช้จ่ายได้โดยไม่ต้องนำส่งคลัง

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

วู๊ดริ์ตัน ซะเอม (ออนไลน์) กล่าวแนะนำว่า ในการศึกษาถึงประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลกร ในองค์การควรมีการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร อันได้แก่ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ซึ่งควรร่วมกับปัจจัยอื่น ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ และนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ดังนี้

Buchanan (1974 อ้างใน สายพิณ สว่างจิต, 2548) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (Antecedents of Organizational Commitment) และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ออกเป็น 4 ปัจจัยหลัก คือ

1) ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) เช่น อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาใน การทำงาน สถานภาพ สมรส ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ อาทิเช่น สมาชิก มีอายุมากเท่าไร ก็มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

2) ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงาน (Role-related Characteristics Factors) โดยมีตัวแปรย่อยที่เป็นลักษณะของงาน ได้แก่ ความสำคัญของงาน ลักษณะงานที่ทำหาย การมีส่วนร่วมการทำงาน การมีโอกาสก้าวหน้า ความมีอิสระในการ ทำงาน จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความผูกพันต่อองค์การ

3) ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะขององค์การ (Organization Factors) มีตัวแปรย่อยหลายตัวที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ เช่น ลักษณะการกระจายอำนาจในองค์การ ความสำคัญ

2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยในการทำงาน ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา มีกลุ่มตัวอย่าง 110 คน โดยใช้เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ ผลการวิจัยพบว่า 1) ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 31-35 ปี สถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000-15,000 บาท และอายุงานน้อยกว่า 5 ปี 2) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน

อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ความรู้และความเข้าใจในงานที่ทำ ความมั่นคงก้าวหน้าในงาน ขวัญและกำลังใจในการทำงาน และความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน 3) ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ความรวดเร็วในการทำงาน รองลงมาคุณภาพงาน และปริมาณการผลิต 4) ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ตำแหน่งงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงานไม่แตกต่างกัน 5) ผลการหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 5.4 ที่ระดับนัยสำคัญ <0.001 อย่างไรก็ตาม ความสามารถในการทำนายมีค่าน้อย โดยพบปัจจัยที่มีอิทธิพลคือ ความมั่นคงก้าวหน้าในงาน ดังนั้นเจ้าของสถานประกอบการให้ความสำคัญในการปรับปรุงปัจจัยในการทำงาน เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

ณัฐรักษ์ อรุณทัต (2560) ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการโรงเรียน กรณีศึกษาโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนะองค์การถึงแนวทางในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการโรงเรียน กรณีศึกษา โรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่ง ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการทำวิจัย โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่เกี่ยวข้องในระบบงาน ผลของการค้นคว้าอิสระนี้ พบว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนของโรงเรียนเอกชนแห่งนี้ สามารถแบ่งการทำงานได้เป็น 5 ระบบ คือ ระบบสมัครนักเรียนใหม่, ระบบทะเบียนนักเรียน, ระบบวิชาการนักเรียน, ระบบการเงินนักเรียน และระบบปกครองนักเรียน โดยการวิเคราะห์และออกแบบระบบจะต้องอยู่ในพื้นฐานด้านความปลอดภัยของข้อมูลเป็นหลัก การค้นคว้าอิสระนี้ ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบสำหรับองค์กร 2 แนวทาง คือ 1. พัฒนาระบบโดยหาโปรแกรมที่มีผู้พัฒนาไว้แล้ว 2. พัฒนาระบบโดยการสร้างระบบขึ้นมาใหม่ ซึ่งผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนในองค์กรและสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรที่มีลักษณะและขนาดใกล้เคียงกันได้

ณัชพล งามธรรมชาติ (2559) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายการผลิต บริษัท XYZ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายการผลิตบริษัท XYZ จำกัด และเพื่อศึกษาปัจจัย ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงานมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายการผลิตบริษัท XYZ จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานสายการผลิต เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 300 ตัวอย่าง ผลการวิจัย ปัจจัยจูงใจเรียงลำดับจากมากไปน้อยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยค่าจูง ทั้ง 5 ด้านโดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ดันนโยบายและการบริหารองค์กร ตามลำดับ และการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาด้านค่าใช้จ่าย

ด้านคุณภาพของงาน ตามลำดับผลการวิเคราะห์สมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคลกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายการผลิตบริษัท XYZ จำกัด ไม่แตกต่างกัน และระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายการผลิตบริษัท XYZ จำกัด แตกต่างกัน

วิไลวรรณ อิศรเดช (2562) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการประชุมสภาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพการณ์การประชุมสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 1) กระบวนการทำงานของสภา ได้แก่ บทบาทของสภาการประชุม การติดตามผลตามมติ และปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน 2) กลไกการประชุมของสภา ได้แก่ การจัดระเบียบวาระการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพและข้อมูลและเอกสารประกอบการพิจารณาและ 3) ผลดำเนินงานของสภา ได้แก่ สิ่งปรับปรุงและพัฒนาแล้วคณะทำงานร่วมกับสภาและการประเมินผลและติดตามผล 2. กลไกการประชุมสภา ได้แก่ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการประชุมสภาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพิ่มเติมดังนี้ ข้อมูลและเอกสารประกอบการพิจารณาที่ชัดเจน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบ และ 2) ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ความสัมพันธ์ ความมั่นคงสภาพแวดล้อมและการทำงานเป็นทีม 3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการประชุมสภาของสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 1) การมอบอำนาจการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การตั้งเป้าหมายในการทำงานให้มีความชัดเจนและถ่ายทอดเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม 3) การปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถ 4) ระยะเวลาที่ต้องถูกต้องและเหมาะสม และ 5) การมีหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เชิงปริมาณ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ในเชิงคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 - 3 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้การศึกษา
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

ขอบเขตประชากรในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ คือ เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องกับการติดตาม มติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน จาก 16 สำนัก 1 สถาบัน และ 1 หน่วย ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน คือ 260 คน (ข้อมูล ณ มีนาคม 2564) ซึ่งเป็นกรณีที่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (Finite population) และเลือกระดับนัยสำคัญ ทางสถิติที่ 0.05 โดยเลือกใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973) ซึ่งเป็นสูตรที่ใช้ได้ง่าย สามารถนำตัวเลขที่มีมาคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

สูตรที่ใช้คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ค่าของความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{260}{1+260(0.05)^2}$$

$$= 157.57$$

$$\sim 158 \text{ คน}$$

จากประชากรทั้งหมด 260 คน ใช้สูตรคำนวณแล้วได้จำนวนตัวอย่างจากการคำนวณ 158 ตัวอย่าง จากนั้นสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota) โดยแบ่งสัดส่วนของประชากรออกตามสังกัดหน่วยงานภายใน สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน แล้วจึงสุ่มตัวอย่างในแต่ละหน่วยงานสัดส่วนร้อยละ 60.76 ดังแสดงในตารางต่อไป

ตารางที่ 1 การกำหนดขนาดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1) สำนักบริหารกลาง	12	7
2) สำนักบริหารการคลัง	12	7
3) สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์	12	7
4) สำนักนโยบายและแผน	12	7
5) สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ	22	13
6) สำนักกฎหมายและคดี	11	7
7) สำนักสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์	16	10
8) สำนักเครือข่ายและการมีส่วนร่วม	12	7
9) สำนักตรวจสอบเรื่องร้องเรียน	12	7
10) สำนักสอบสวน 1	22	13
11) สำนักสอบสวน 2	22	13
12) สำนักสอบสวน 3	23	14
13) สำนักสอบสวน 4	21	13
14) สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	12	7
15) สำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ	14	9
16) สำนักวิเทศสัมพันธ์	9	5
17) สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา	12	7
18) หน่วยตรวจสอบภายใน	4	2
รวม	260	158

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก มีการเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion Sampling) โดยผู้วิจัยเป็นกำหนดเกณฑ์ให้เป็นกรอบในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร/หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน จำนวน 13 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.2.1 เครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยแบ่งประเด็นเนื้อหาของแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน มีจำนวน 27 ข้อ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะข้อคำถามแบบปลายปิดให้เลือกคำตอบได้เพียงข้อเดียว โดยประกอบด้วยประเด็นคำถามในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- (1) อายุ
- (2) สถานภาพการสมรส
- (3) ระดับการศึกษา
- (4) ตำแหน่งประเภท
- (5) ประสบการณ์การทำงานของท่าน
- (6) หน่วยงานที่สังกัด
- (7) การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามมติฯ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

โดยตอนที่ 2 และตอนที่ 3 นี้มีลักษณะข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยใช้เกณฑ์ให้คะแนนดังนี้

มากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 5
มาก	ให้คะแนนเท่ากับ 4
ปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ 3
น้อย	ให้คะแนนเท่ากับ 2
น้อยที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 1

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้ศึกษาใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วานิชย์ บัญชา, 2554) โดยคำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.08 \end{aligned}$$

คาคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ มีดังนี้

อันตรภาคชั้นคาคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก
2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด

3.2.2 เครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลในเชิงคุณภาพ

ประกอบด้วย 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการตอบสนองของฝ่ายปฏิบัติ ตามสภาพการณ์ที่เป็นจริง

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความคาดหวังของฝ่ายบริหาร

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้การศึกษา

ผู้ศึกษานำเครื่องมือไปหาคุณภาพวิเคราะห์ทั้งฉบับ เป็นการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัด เกี่ยวกับความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) รายละเอียด ดังนี้

3.3.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ผู้วิจัยใช้วิธีตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาซึ่งสอดคล้องกับเนื้อหาสาระของสิ่งที่ต้องการจะศึกษา ซึ่งผู้วิจัยส่งแบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC) สำหรับผู้เชี่ยวชาญพิจารณาประเมิน และให้คำแนะนำในการสร้างแบบสอบถาม จากนั้นผู้วิจัยนำผลพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าดัชนีสอดคล้อง (Item Objective Congruence) ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา และปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ได้แก่ 1) ดร.วิชราภรณ์ สุระธนกุล นักวิชาการศึกษาชำนาญการ กระทรวงศึกษาธิการ 2) อาจารย์ ดร.เพียว พงษ์ศักดิ์ชาติ ผอ.วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ และ 3) นายบุญประสิทธิ์ ทองเสน นักวิจัย วิทยาลัยวิจัยนวัตกรรมการศึกษา พิจารณาว่าแบบสำรวจและข้อคำถามแต่ละข้อ วัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษารั้งนี้หรือไม่ มากน้อย เพียงใด โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ดังนี้

ให้คะแนน	+1	หมายถึง แนใจว่าข้อคำถามตรงตามวัตถุประสงค์
ให้คะแนน	0	หมายถึง ไม่แนใจว่าข้อคำถามตรงตามวัตถุประสงค์
ให้คะแนน	-1	หมายถึง แนใจว่าข้อคำถามไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์หรือเนื้อหาทั้งฉบับ (Index of Item-Objective Congruence หรือ IOC) จาก สูตรต่อไปนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยมีเกณฑ์การตัดสินค่า IOC คือถ้ามีค่า 0.05 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ หรือตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งแสดงว่า ข้อคำถามข้อนั้นสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ค่า IOC ในภาพรวมได้เท่ากับ 0.98 หมายถึงดีมาก (ภาคผนวก ค)

3.3.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) หรือความสอดคล้องภายใน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาร์ค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผู้วิจัยนำเครื่องมือแบบสำรวจที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง โดยจะคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า α ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ถือว่ามีความเชื่อมั่น (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์และอัจฉรา ชำนิประศาสน์, 2545) ซึ่งการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาร์ค (Cronbach's Alpha Coefficient; α) ได้เท่ากับ .931 ซึ่งถือได้ว่าในระดับดี หมายถึงแบบสอบถามนี้มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 การแจกแบบสอบถาม

หลังจากศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพัฒนาขึ้นเป็นกรอบแนวคิดของงานวิจัย พร้อมทั้งวิเคราะห์ถึงการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดวิธี การเก็บรวบรวมข้อมูล และเครื่องมือสำหรับการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาบริบทของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน จากเอกสาร รายงานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น ประวัติความเป็นมา และข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน รวมถึงโครงสร้างองค์กร ตลอดจนยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนพัฒนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นวิเคราะห์และสังเคราะห์ถึงปัญหาของการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 3 ทบทวนเอกสารเกี่ยวกับคุณภาพการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง และรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองจนกว่าจะได้จำนวนการตอบแบบสอบถามตามโควตาที่กำหนดได้ โดยจะต้องมีจำนวนรวมของแบบสอบถามทั้งหมดไม่น้อยกว่า 158 ชุด

ขั้นตอนที่ 5 รวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นที่มีอิทธิพลต่อการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน เพื่อสังเคราะห์ปัจจัยที่มีส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน และนำเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการติดตามมติที่ประชุมฯ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2565 พร้อมทั้งทำรายงานผลการศึกษาระดับสมบูรณ์

3.4.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก

เป็นขั้นตอนของการสนทนาซักถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร/หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน จำนวน 13 คน ดังรายชื่อต่อไปนี้

- 1) ดร.รักษเกชา แฉ่ฉ่าย อดีตเลขาธิการสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน
- 2) รองเลขาธิการ (นายกมลธรรม วาสบุญมา)
- 3) รองเลขาธิการ (นางสาวรอยพิมพ์ ธีระวงษ์)
- 4) นายทิมพร ยะลา ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ
- 5) นายสิริน ชาวเพชรดี ผู้อำนวยการสำนักสอบสวน 3
- 6) นางสาวสิริรัตน์ เมืองสมุทร ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน
- 7) นายณัฐชุนาท พิบูลย์สมบัติ ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 8) นายพินิจ ตันติวิญญพงศ์ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมายและคดี
- 9) นางสาวพรประภา เหม่งเวหา ผู้อำนวยการสำนักสอบสวน 1
- 10) นายรัตติ สุนทรวราภาส ผู้อำนวยการส่วนกฎหมายและคดี 1
- 11) นางสาวสุปรีชา ศิริเอี่ยม ผู้อำนวยการส่วนยุทธศาสตร์และงบประมาณ
- 12) นางสาวมุกกรินทร์ อินฉ่ำ ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมการมีส่วนร่วม
- 13) นายเผด็จการ ด้วงโท ผู้อำนวยการส่วนบริหารทรัพยากรมนุษย์

โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) คือผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างข้อคำถามตามประเด็นที่ต้องการ แต่ไม่มีการกำหนดกฎเกณฑ์ และลำดับคำถามไว้ล่วงหน้าซึ่งจะเป็นการพูดคุยแบบเป็นธรรมชาติ สร้างความเป็นกันเองกับผู้ถูกสัมภาษณ์ และในระหว่างการสัมภาษณ์หากพบประเด็นที่น่าสนใจผู้วิจัยก็จะสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับประเด็นใหม่ที่ค้นพบในการสนทนานั้นได้ทันที โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยนัดกลุ่มตัวอย่างวัน เวลา สถานที่ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยเข้าพบกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคลตามวัน เวลา และสถานที่ และเริ่มทำการสัมภาษณ์ตามขั้นตอนดังนี้

(1) ขั้นเริ่มการสัมภาษณ์ โดยเริ่มจากผู้วิจัยแนะนำตัวและสร้างความเป็นกันเองกับผู้ถูกสัมภาษณ์ จากนั้นชี้แจงถึงจุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์ และสรุปภาพรวมของงานวิจัยโดยย่อ พร้อมทั้งชี้แจงให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตระหนักว่า การให้ข้อมูลในครั้งนี้จะมีความสำคัญต่องานวิจัยนี้ ทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้

สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างสมบูรณ์ พร้อมทั้งข้อมูลที่ได้ในครั้งนี้จะมีความลับและจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ถูกสัมภาษณ์ และขออนุญาตบันทึกเทปการสัมภาษณ์

(2) ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเริ่มจากประเด็นข้อคำถามที่กำหนดตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยกล่าวถึงประเด็นดังกล่าวแล้วเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ซึ่งอาจมีประเด็นใหม่เกิดขึ้นระหว่างการสัมภาษณ์ ก็จะได้เจาะลึกในประเด็นใหม่นั้นทันที โดยผู้วิจัยที่ทำหน้าที่เป็นผู้สัมภาษณ์จะไม่เร่งรัด คาดคั้นเอาคำตอบ หรือไม่มีพหุศาสตร์วิจารณ์คำตอบหรือประเด็นต่าง ๆ ทั้งสิ้น

(3) ขั้นตอนการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยกล่าวขอบคุณที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และรวบรวมผลการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัย ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการทางสถิติดังนี้

(1) การวิเคราะห์ข้อมูลในเบื้องต้น ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ดังนี้

(1.1) วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ใช้การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentages)

(1.2) วิเคราะห์ระดับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามมติฯ ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D$) และการแปลผล 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

(1.3) วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D$) และการแปลผล 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

(2) การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมานเพื่อตอบปัญหาวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

(2.1) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพของงานที่ประกอบด้วย การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยการทดสอบค่าที่ (t-test) ทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ซึ่งหากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ต้องทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Least significant difference (LSD)

(2.2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ที่ส่งผลต่อคุณภาพของงานที่ประกอบด้วย การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

เป็นการนำผลการสัมภาษณ์ที่ได้ มาจัดกระทำให้เป็นระบบและหาความหมาย จำแนกแยกแยะ เนื้อหาออกเป็นประเด็น และจำแนกองค์ประกอบ รวมทั้งเชื่อมโยงและหาความสัมพันธ์ของข้อมูลระหว่าง ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อสรุปผลการวิจัยและนำเสนอแนวทางในการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และ 3 (ชยันต์ วรรณระภูติ, 2537) ทั้งนี้มีประเด็นการสัมภาษณ์ และสังเคราะห์ประเด็น ดังนี้

- (1) สภาพการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบันเป็นอย่างไร ฝ่ายปฏิบัติมีการตอบสนองต่อมติที่ประชุมอย่างไรบ้าง
- (2) ฝ่ายบริหารมีความคาดหวังอย่างไรบ้าง
- (3) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุม

ของผู้ตรวจการแผ่นดิน

3.5.3 สรุปแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

เป็นการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อสรุปแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน” ในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 158 ชุด และได้แบบสอบถามกลับคืนมา 158 ชุด ถือเป็น ร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด นอกจากนี้ได้ใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับกลุ่มตัวอย่างอีก จำนวน 13 คน แล้วนำข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่ได้ มาวิเคราะห์ผลร่วมกันอย่างเป็นระบบและสรุปเป็นผลการวิจัยในครั้งนี้ โดยในบทที่ 4 นี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ 4 ตอนดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ข้อ คือ

(1) ปัจจัยส่วนบุคคลต่อการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และประสบการณ์การทำงาน

(2) สภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน และกำหนดสัญลักษณ์เพื่อการวิเคราะห์ทางสถิติดังนี้

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F-Ratio	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์คะแนนมาตรฐาน
SE _b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
Sig.	แทน	ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร/หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และ ประสบการณ์การทำงาน

ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และประสบการณ์การทำงาน พร้อมทั้งความถี่ในการทำงาน ตามมติที่ประชุมฯ ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 158 คน สามารถสรุปผลการศึกษาดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
อายุไม่เกิน 30 ปี	5	3.16
อายุ 31 – 40 ปี	81	51.27
อายุ 41 – 50 ปี	66	41.77
อายุ 51 ปีขึ้นไป	6	3.80
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	29	18.35
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	129	81.65
ประเภทตำแหน่ง		
ประเภทบริหาร	6	3.80
ประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	6	3.80
ประเภทอำนวยการระดับสูง	5	3.16
ประเภทวิชาการระดับชำนาญการ	102	64.56
ประเภทอำนวยการระดับต้น	23	14.56
ประเภทระดับปฏิบัติการ	16	10.13
ประสบการณ์การทำงาน		
1 – 5 ปี	24	15.19
6 – 10 ปี	48	30.38
11 – 15 ปี	46	29.11
16 – 20 ปี	22	13.92
21 ปีขึ้นไป	18	11.39
ท่านได้รับงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามมติที่ประชุม ผู้ตรวจการแผ่นดินหรือไม่		
เคย	130	82.30

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เคย	28	17.70
ท่านมีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินและมีการติดตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินบ่อยครั้งเพียงใด		
ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อเดือน	68	43.04
ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 3 เดือน	35	22.15
ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 6 เดือน	29	18.35
ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อปี	26	16.46

จากตารางที่ 2 สามารถอธิบายปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 51.27 รองลงมาได้แก่ผู้ที่มีช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 41.77 ผู้ที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80 และอายุไม่เกิน 30 ปี อีกจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.16 ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 81.65 รองลงมาได้แก่ระดับปริญญาตรี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 18.35

ด้านประเภทตำแหน่งงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานประเภทวิชาการระดับชำนาญการ จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 64.56 รองลงมาได้แก่ ประเภทอำนวยการระดับต้น จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 14.56 และประเภทระดับปฏิบัติการ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 10.13 ตามลำดับ

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 30.38 รองลงมา 11 – 15 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 29.11 และตั้งแต่ 1 – 5 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 15.19 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป อีก 18 คน คิดเป็นร้อยละ 11.39 ซึ่งมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด

นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เคยได้รับงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 82.30 นอกนั้นไม่เคย

เมื่อพิจารณาถึงความถี่ในการปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินและมีการติดตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติตามมติฯ ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อเดือน จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 43.04 รองลงมาคือไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 3 เดือน จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 22.15 และไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 6 เดือน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 18.35 นอกจากนี้ยังมีกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติตามมติฯ ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อปี จำนวน 26 คนคิดเป็นร้อยละ 16.46 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

จากการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดจำนวน 6 ข้อคำถาม มีทั้งคำถามในเชิงบวกและเชิงลบละกันแบบ rating scale โดยใช้แบบวัดที่มีการประเมินค่าแบบลิเคิร์ต

(Likert Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับคือ 5 (เห็นด้วยมากที่สุด), 4 (เห็นด้วยมาก), 3 (เห็นด้วยปานกลาง), 2 (เห็นด้วยน้อย) และ 1 (เห็นด้วยน้อยที่สุด / ไม่เห็นด้วย) ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษา ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

ข้อที่	ข้อความ	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นรายข้อ					คะแนนเฉลี่ย (\bar{x})	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด			
1*	ท่านมักพบปัญหาในการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน	5	41	67	31	14	3.05	0.96	ปานกลาง
		(3.16%)	(25.95%)	(42.41%)	(19.62%)	(8.86%)			
2	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่พบในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินได้เสมอ	2	13	61	67	15	3.50	0.82	มาก
		(1.27%)	(8.23%)	(38.61%)	(42.41%)	(9.49%)			
3	ท่านมีทัศนคติที่ดี เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน	1	17	54	62	24	3.27	0.89	ปานกลาง
		(0.63%)	(10.76%)	(34.18%)	(39.24%)	(15.19%)			
4*	ท่านคิดว่าการติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินมีปัญหา	13	33	71	35	6	2.92	0.95	ปานกลาง
		(8.23%)	(20.89%)	(44.94%)	(22.15%)	(3.80%)			
5	ท่านต้องติดตามงานที่ได้รับมอบหมายไปนั้นบ่อยครั้ง	14	24	77	37	6	2.98	0.94	ปานกลาง
		(8.86%)	(15.19%)	(48.73%)	(23.42%)	(3.80%)			
6	เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ติดตามงานตามมติที่ประชุมที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีความเหมาะสมแล้ว	7	16	43	56	36	3.62	1.08	มาก
		(4.43%)	(10.13%)	(27.22%)	(35.44%)	(22.78%)			
คะแนนเฉลี่ยรวม						3.22	0.94	ปานกลาง	

หมายเหตุ * คือข้อคำถามในทางลบ ที่ต้องมีการให้แตกต่างจากข้ออื่น คือ ตอบ 1 ได้ 5 คะแนน, ตอบ 2 ได้ 4 คะแนน, ตอบ 3 ได้ 3 คะแนน, ตอบ 4 ได้ 2 คะแนน และตอบ 5 ได้ 1 คะแนน

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมที่มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ในระดับปานกลาง (\bar{x} = 3.22, S.D. = 0.94) และสามารถจัดลำดับประเด็นย่อยได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ติดตามงานตามมติที่ประชุมที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีความเหมาะสมแล้ว อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.62, S.D. = 1.08) รองลงมามีความเห็นว่าเป็น

สามารถแก้ปัญหาที่พบในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินได้เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.5$, S.D. = 0.82) และความมีทัศนคติที่ดี เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$, S.D. = 0.89) นอกจากนี้มักพบปัญหาในการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.96) อีกทั้งคิดว่า การติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีปัญหามาก อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.92$, S.D. = 0.95) และลำดับสุดท้ายคือ เห็นว่าต้องติดตามงานที่ได้รับมอบหมายไปนั้นบ่อยครั้ง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 0.94) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วย ว่าการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมนั้นมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานจริง แต่ยังสามารถปฏิบัติงานทั้งงานประจำและภาระงานตามมติได้ในขณะเดียวกัน โดยเมื่อพบปัญหาแล้วก็สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ ได้ เนื่องจากมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น แต่เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบย่อย จะพบอีกว่า “ระดับปานกลาง” คือระดับที่ได้คะแนนต่ำสุด ซึ่งแปลความหมายได้อีกนัยหนึ่งว่า กลุ่มตัวอย่างพบปัญหาในการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมมากที่สุดคือ เมื่อมีการถูกติดตามงานที่ได้รับมอบหมายไปนั้นบ่อยครั้ง ซึ่งอาจเป็นปัญหาที่มาจากหลายปัจจัย เช่น ความเครียด ภาระงานที่มากเกินไป หรือระยะเวลาที่กระชั้นชิด ไม่สามารถทำงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดได้ เป็นต้น

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงานที่ประกอบด้วย การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านรายจ่ายและงบประมาณ โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดจำนวน 6 ข้อคำถาม มีทั้งคำถามในเชิงบวกและเชิงลบละกันแบบ rating scale โดยใช้แบบวัดที่มีการประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับคือ 5 (เห็นด้วยมากที่สุด), 4 (เห็นด้วยมาก), 3 (เห็นด้วยปานกลาง), 2 (เห็นด้วยน้อย) และ 1 (เห็นด้วยน้อยที่สุด / ไม่เห็นด้วย) ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้

3.1 ผลการสำรวจความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพการทำงาน

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินด้านประสิทธิภาพการทำงาน สามารถสรุปผลการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านคุณภาพของงานที่ประกอบด้วยการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ

ข้อ ที่	ข้อความ	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นรายข้อ					คะแนนเฉลี่ย (\bar{x})	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด			
1	ท่านมีความละเอียดรอบคอบ ใส่ใจในความต้องการในงาน ที่ได้รับมอบหมาย	0	0	49	92	17	4.20	0.61	มาก
		-	-	(31.01%)	(58.23%)	(10.76%)			
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานโดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นตามมาในภายหลัง และมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อย	1	31	99	27	0	3.40	0.62	ปานกลาง
		(0.63%)	(19.62%)	(62.66%)	(17.09%)	-			
3	ท่านได้รับความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ในการมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน	2	5	50	74	27	3.75	0.81	มาก
		(1.27%)	(3.16%)	(31.65%)	(46.84%)	(17.09%)			
4	ท่านควบคุมคุณภาพของงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด	0	0	28	96	34	3.96	0.62	มาก
		-	-	(7.72%)	(60.76%)	(21.52%)			
5	ผลงานที่ท่านปฏิบัติตามมติที่ประชุม จะต้องผ่านการตรวจสอบอย่างละเอียดทุกครั้งก่อนรายงานหรือส่งต่อ	1	21	85	51	0	3.39	0.67	ปานกลาง
		(0.63%)	(13.29%)	(53.80%)	(32.28%)	-			
คะแนนเฉลี่ยรวม							3.62	0.68	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยกับด้านประสิทธิภาพการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$, S.D. = 0.68) และสามารถจัดลำดับประเด็นย่อยได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการควบคุมคุณภาพของงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = 0.62) รองลงมาได้รับความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ในการมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.81) และการปฏิบัติงานโดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นตามมาในภายหลัง และมีความผิดพลาดใน

การปฏิบัติงานน้อย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.62) อีกทั้งมีการผ่านการตรวจสอบอย่างละเอียดทุกครั้งก่อนรายงานหรือส่งต่อ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า ประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญมาก ถึงแม้ภาระงานจะมาก หรือเวลาที่กระชั้นชิด แต่งานที่ได้รับมอบหมายก็ต้องสำเร็จลุล่วงและมีประสิทธิภาพ โดยจากผลการสำรวจรายประเด็น ทำให้ทราบเพิ่มเติมว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพของงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด เพราะต้องการได้รับความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ดังนั้น การปฏิบัติงานต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นตามมาในภายหลัง หรือมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานให้น้อยที่สุด และจะต้องตรวจสอบอย่างละเอียดทุกครั้งก่อนรายงานหรือส่งต่อ ซึ่งในระยะเวลาที่จำกัดนั้น การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลดังกล่าว ย่อมเป็นไปได้ยาก แต่หากมีระบบการติดตาม และควบคุมที่ดี ก็จะช่วยลดปัญหาได้ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาถึงรูปแบบการติดตามฯ ที่เหมาะสมที่จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพของงานดังกล่าวตามที่องค์กรคาดหวัง

3.2 ด้านปริมาณงาน

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินด้านปริมาณงาน สามารถสรุปผลการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านปริมาณงาน

ข้อที่	ข้อความ	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นรายข้อ					คะแนนเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด			
1	ท่านสามารถปฏิบัติได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน	1	1	43	82	31	3.89	0.73	มาก
		(0.63%)	(0.63%)	(27.22%)	(51.90%)	(19.62%)			
2	ปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น ท่านคิดว่ามีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบของท่าน	3	10	66	61	18	3.30	0.85	ปานกลาง
		(1.90%)	(6.30%)	(41.80%)	(38.60%)	11.40%			
3	ปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น ท่านสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้	1	6	51	75	25	3.74	0.78	มาก
		(0.63%)	(3.80%)	(32.28%)	(47.47%)	(15.82%)			
4	ปริมาณงานที่ท่านรับมาปฏิบัติตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น มีความเหมาะสมกับความสามารถของท่าน	3	8	52	76	19	3.63	0.83	มาก
		(1.90%)	(5.06%)	(32.91%)	(48.10%)	(12.03%)			

ข้อที่	ข้อความ	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นรายข้อ					คะแนนเฉลี่ย (\bar{x})	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด			
5	ปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติ ตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น มีความเหมาะสมกับการบริหารเวลาของท่าน	5	18	67	59	9	3.31	0.86	ปานกลาง
		(3.16%)	(11.39%)	(42.41%)	(37.34%)	(5.70%)			
คะแนนเฉลี่ยรวม						3.62	0.81	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยกับปริมาณงานในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.62, S.D. = 0.81) และสามารถจัดลำดับประเด็นย่อยได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่สามารถปฏิบัติได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน อยู่ในระดับมาก (3.89, S.D. = 0.73) รองลงมาเห็นว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ อยู่ในระดับมาก (3.74, S.D. = 0.78) ปริมาณงานที่รับมาปฏิบัติตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น มีความเหมาะสมกับความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมาก (3.63, S.D. = 0.83) และปริมาณงานที่ปฏิบัติตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น มีความเหมาะสมกับความรู้สึกชอบของตน อยู่ในระดับปานกลาง (3.30, S.D. = 0.85) อีกทั้งคิดว่าปริมาณงานที่ปฏิบัติตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น มีความเหมาะสมกับการบริหารเวลาของท่าน อยู่ในระดับปานกลาง (3.31, S.D. = 0.86) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นว่า ถึงแม้จะต้องการประสิทธิภาพของงานตามผลการวิเคราะห์ของตารางที่ 4 แต่ปริมาณงานในการดำเนินงานตามมติดังกล่าวอยู่ในระดับที่เหมาะสม เพราะปริมาณงานมีความสำคัญมาก ที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถบริหารจัดการเวลาได้ลงตัว ซึ่งส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานดีแล้ว ดังนั้นผู้วิจัยจึงไม่ได้มุ่งศึกษาถึงเรื่องปริมาณงานเพียงด้านเดียว แต่ในเรื่องของความเหมาะสมของปริมาณงานกับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานนั้น ยังพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ถึงแม้ปริมาณงานจะมาก แต่หากมีความเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติ ก็จะไม่เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งในความเป็นจริง ยังไม่มีความเหมาะสมเท่าที่ควร

3.3 ด้านเวลา

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินด้านเวลา สามารถสรุปผลการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านเวลา

ข้อที่	ข้อความ	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นรายข้อ					คะแนนเฉลี่ย (\bar{x})	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด			
1	ท่านไม่ใช้เวลาในการทำงานมากเกินไป	8	26	66	47	11	3.17	0.95	ปานกลาง
		(5.06%)	(16.46%)	(41.77%)	(29.75%)	(6.96%)			
2	ท่านทำงานเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด	1	8	48	74	27	3.74	0.82	มาก
		(0.63%)	(5.06%)	(30.38%)	(46.84%)	(17.09%)			
คะแนนเฉลี่ยรวม							3.46	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยกับเวลาในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.46$, S.D. = 0.89) และสามารถจัดลำดับประเด็นย่อยได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่สามารถทำงานเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.74$, S.D. = 0.82) และไม่ใช้เวลาในการทำงานมากเกินไป อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.17$, S.D. = 0.95) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น สามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างสามารถปฏิบัติงานตามมติได้ตรงตามเวลาที่กำหนด แต่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานดังกล่าวมากเกินไป ทำให้อาจกระทบกับงานประจำที่ทำอยู่ซึ่งจะเป็นปัญหาตามมาภายหลัง ดังนั้นการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการเวลาจึงมีความสำคัญอย่างมาก ผู้วิจัยได้นำไปวิเคราะห์ร่วมกับบทสัมภาษณ์ในบทที่ 5

3.4 ด้านรายจ่ายและงบประมาณ

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินด้านรายจ่ายและงบประมาณ สามารถสรุปผลการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านรายจ่ายและงบประมาณ

ข้อที่	ข้อความ	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นรายข้อ					คะแนนเฉลี่ย (\bar{x})	S.D.	แปลผล
		เห็นด้วยน้อยที่สุด	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด			
1	ท่านมีการบริหารทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน เช่น มีการประหยัดกระดาษ หมึกพิมพ์ เป็นต้น	3	20	52	67	16	3.46	0.90	มาก
		(1.90%)	(12.66%)	(32.91%)	(42.41%)	(10.13%)			

ข้อ ที่	ข้อความ	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นรายข้อ					คะแนน เฉลี่ย (\bar{x})	S.D.	แปล ผล
		เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด			
2	ท่านมีการบริหารงบประมาณ อย่างคุ้มค่า ในการปฏิบัติงาน ตามมติที่ประชุมของ ผู้ตรวจการแผ่นดิน สำหรับ งานที่ต้องมีรายจ่าย	2	11	52	66	27	3.66	0.88	มาก
		(1.27%)	(6.96%)	(32.91%)	(41.77)	(17.09%)			
คะแนนเฉลี่ยรวม							3.56	0.89	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินด้านรายจ่ายและงบประมาณในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.56, S.D. = 0.89) และสามารถจัดลำดับประเด็นย่อยได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่สามารถบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า ในการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน สำหรับงานที่ต้องมีรายจ่าย อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.66, S.D. = 0.88) และมีการบริหารทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน เช่น มีการประหยัดกระดาษ หมึกพิมพ์ เป็นต้น อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{x} = 3.46, S.D. = 0.90) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า การบริหารจัดการด้านรายจ่ายและงบประมาณในภาพรวม สามารถบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เห็นว่า เป็นการบริหารที่มีประสิทธิภาพอยู่แล้ว จึงไม่พบปัญหาในประเด็นนี้

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ซึ่งมีตัวแปรต้นเชิงปริมาณ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors) และปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน มาวิเคราะห์ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลต่อการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยการทดสอบค่าที่ (t-test) ทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ซึ่งหากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ต้องทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Least significant difference (LSD) มีรายละเอียดดังนี้

4.1 การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ดังนี้

X_1 แทน ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors)

$X_{1.1}$ แทน อายุ

$X_{1.2}$ แทน ระดับการศึกษา

$X_{1.3}$ แทน ประเภทตำแหน่ง

$X_{1.4}$ แทน ประสบการณ์การทำงาน

X_2 แทน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

Y แทน การดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

4.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลต่อการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และประสบการณ์การทำงาน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

H_1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ผลการทดสอบผลของปัจจัยด้านอายุสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ จำแนกตามอายุ

การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุม ของผู้ตรวจการแผ่นดิน		n	\bar{x}	S.D.	F	p-value
คุณภาพของงานที่ ประกอบด้วย การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ ประชุมฯ	อายุไม่เกิน 30 ปี	5	3.84	0.09	2.37	0.07
	31 – 40 ปี	81	3.92	0.52		
	41 – 50 ปี	66	4.12	0.53		
	อายุ 51 ปีขึ้นไป	6	4.20	0.61		
	Total	158	4.01	0.53		
ปริมาณงาน	อายุไม่เกิน 30 ปี	5	3.76	0.52	5.56	<0.00*
	31 – 40 ปี	81	3.41	0.67		
	41 – 50 ปี	66	3.83	0.65		
	อายุ 51 ปีขึ้นไป	6	3.97	0.39		
	Total	158	3.62	0.68		
เวลาในการปฏิบัติงาน	อายุไม่เกิน 30 ปี	5	3.50	0.94	0.87	0.46
	31 – 40 ปี	81	3.37	0.73		
	41 – 50 ปี	66	3.57	0.75		
	อายุ 51 ปีขึ้นไป	6	3.42	0.66		
	Total	158	3.46	0.74		

การติดตามมตติ และการดำเนินงานตามมตติที่ประชุม ของผู้ตรวจการแผ่นดิน		n	\bar{x}	S.D.	F	p-value
รายจ่ายและงบประมาณ	อายุไม่เกิน 30 ปี	5	3.10	1.02	1.63	0.18
	31 – 40 ปี	81	3.46	0.80		
	41 – 50 ปี	66	3.71	0.87		
	อายุ 51 ปีขึ้นไป	6	3.67	0.75		
	Total	158	3.56	0.84		
รวม	อายุไม่เกิน 30 ปี	5	3.30	0.62	0.73	0.53
	31 – 40 ปี	81	3.66	0.54		
	41 – 50 ปี	65	3.69	0.59		
	อายุ 51 ปีขึ้นไป	6	3.68	0.71		
	Total	157	3.66	0.57		

* มีนัยสำคัญทางสถิติ = .05

จากตารางที่ 8 เปรียบเทียบเปรียบเทียบการดำเนินงานตามมตติที่ประชุมฯ จำแนกตามอายุ ในภาพรวมไม่พบความแตกต่าง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อย พบว่า ช่วงอายุที่แตกต่างกันส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการติดตามมตติและการดำเนินงานตามมตติที่ประชุมฯ ด้านปริมาณงานมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง

ดังนั้นจึงต้องเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Least significant difference (LSD) เพื่อทดสอบว่าช่วงอายุใดบ้างที่ส่งผลให้การติดตามการดำเนินงานตามมตติที่ประชุมฯ ด้านปริมาณงานแตกต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 9 ต่อไปนี้

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบการดำเนินงานตามมตติที่ประชุมฯ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	\bar{x}	<= 30 ปี	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	>= 51 ปี
		3.76	3.41	3.83	3.97
ไม่เกิน 30 ปี	3.76	-	.251	.825	.603
31 – 40 ปี	3.41		-	<.001*	.047
41 – 50 ปี	3.83			-	.618
51 ปี ขึ้นไป	3.97				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติ = .05

จากตารางที่ 9 เปรียบเทียบการดำเนินงานตามมตติที่ประชุมฯ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า ช่วงอายุ 31 – 40 ปี กับ 41 – 50 ปี ส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการติดตามมตติและการดำเนินงานตามมตติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินด้านปริมาณงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่าสมมติฐานข้อที่ 1.1 เป็นจริงเพราะมีตัวแปรอายุที่แตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ ส่งผลให้ผลการวิจัยนี้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1

4.1.2 เปรียบเทียบการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ จำแนกตามวุฒิการศึกษา สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

H_1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ผลการทดสอบผลของปัจจัยด้านระดับการศึกษาสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินจำแนกตามระดับการศึกษา

การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน		n	\bar{x}	S.D.	F	p-value
คุณภาพของงานที่ประกอบด้วย การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ	ป.ตรี	29	3.77	0.62	8.03	<.00*
	ป.โท หรือสูงกว่า	129	4.07	0.49		
	รวม	158	4.01	0.53		
ปริมาณงาน	ป.ตรี	29	3.48	0.76	1.39	.24
	ป.โท หรือสูงกว่า	129	3.65	0.66		
	รวม	158	3.62	0.68		
เวลาในการปฏิบัติงาน	ป.ตรี	29	3.22	0.77	3.61	.05
	ป.โท หรือสูงกว่า	129	3.51	0.73		
	รวม	158	3.46	0.74		
รายจ่ายและงบประมาณ	ป.ตรี	29	3.50	0.86	.20	.655
	ป.โท หรือสูงกว่า	129	3.58	0.84		
	รวม	158	3.56	0.84		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 10 เปรียบเทียบการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี กับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่าสมมติฐานข้อที่ 1.2 เป็นจริงเพราะผลการวิจัยปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1

4.1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

H_1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกันส่งผลต่อการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ผลการทดสอบผลของปัจจัยด้านประเภทตำแหน่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 11 ดังนี้

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน		n	\bar{x}	S.D.	F	p-value
คุณภาพของงานที่ประกอบด้วย การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ	บริหาร	6	4.27	0.30	2.38	<0.04*
	วิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	6	4.33	0.37		
	อำนวยการระดับสูง	5	4.32	0.63		
	วิชาการระดับชำนาญการ	102	3.98	0.56		
	อำนวยการระดับต้น	23	4.14	0.35		
	ระดับปฏิบัติการ	16	3.74	0.46		
รวม	158	4.01	0.53			
ปริมาณงาน	บริหาร	6	3.97	0.39	1.85	0.10
	วิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	6	3.53	1.10		
	อำนวยการระดับสูง	5	4.12	0.46		
	วิชาการระดับชำนาญการ	102	3.58	0.68		
	อำนวยการระดับต้น	23	3.80	0.68		
	ระดับปฏิบัติการ	16	3.34	0.56		
รวม	158	3.62	0.68			
เวลาในการปฏิบัติงาน	บริหาร	6	3.42	0.49	0.47	0.79
	วิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	6	3.75	0.99		
	อำนวยการระดับสูง	5	3.60	0.96		
	วิชาการระดับชำนาญการ	102	3.47	0.69		
	อำนวยการระดับต้น	23	3.48	0.78		
	ระดับปฏิบัติการ	16	3.25	0.97		
รวม	158	3.46	0.74			

การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน		n	\bar{x}	S.D.	F	p-value
รายจ่ายและงบประมาณ	บริหาร	6	4.17	0.61	0.97	0.43
	วิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	6	3.33	1.33		
	อำนวยการระดับสูง	5	3.90	1.02		
	วิชาการระดับชำนาญการ	102	3.52	0.83		
	อำนวยการระดับต้น	23	3.63	0.69		
	ระดับปฏิบัติการ	16	3.50	0.93		
	รวม	158	3.56	0.84		
รวม	บริหาร	6	3.73	0.62	1.04	0.39
	วิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	6	3.83	0.64		
	อำนวยการระดับสูง	5	3.83	0.61		
	วิชาการระดับชำนาญการ	101	3.69	0.57		
	อำนวยการระดับต้น	23	3.64	0.63		
	ระดับปฏิบัติการ	16	3.38	0.40		
	รวม	157	3.66	0.57		

* มีนัยสำคัญทางสถิติ = .05

จากตารางที่ 11 เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน จำแนกตามประเภทตำแหน่งในภาพรวมไม่พบความแตกต่าง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อย พบว่าประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกันมีคุณภาพของการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง

ดังนั้นจึงต้องเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Least significant difference (LSD) เพื่อทดสอบว่าประเภทตำแหน่งใดบ้างที่ส่งผลต่อคุณภาพการทำงานที่ประกอบด้วย การติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ดังแสดงในตารางที่ 12 ต่อไปนี้

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน จำแนกตามประเภทตำแหน่งเป็นรายคู่

ประเภทตำแหน่ง	\bar{x}	บริหาร	ชำนาญการพิเศษ	อำนวยการระดับสูง	ชำนาญการ	อำนวยการระดับต้น	ปฏิบัติการ
		4.27	4.33	4.32	3.98	4.14	3.74
บริหาร	4.27	-	0.82	0.87	0.18	0.59	<0.03*
ชำนาญการพิเศษ	4.33		-	0.97	0.10	0.41	<0.02*
อำนวยการระดับสูง	4.32			-	0.15	0.48	<0.03*

ประเภทตำแหน่ง	\bar{x}	บริหาร	ชำนาญ การพิเศษ	อำนาจการ ระดับสูง	ชำนาญ การ	อำนาจการ ระดับต้น	ปฏิบัติการ
		4.27	4.33	4.32	3.98	4.14	3.74
ชำนาญการ	3.98				-	0.18	0.09
อำนาจการระดับต้น	4.14					-	<0.02*
ปฏิบัติการ	3.74						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติ = .05

จากตารางที่ 12 เปรียบเทียบการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ จำแนกตามประเภทตำแหน่งเป็นรายคู่ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่ประเภทตำแหน่งระดับปฏิบัติการมีประสิทธิภาพในการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ แตกต่างจากระดับอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นประเภทตำแหน่งระดับชำนาญการ ที่ไม่พบความแตกต่าง

สรุปได้ว่าสมมติฐานข้อที่ 1.3 เป็นจริงเพราะมีตัวแปรประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ ส่งผลให้ผลการวิจัยนี้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1

4.1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

H_1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ผลการทดสอบผลของปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 11 ดังนี้

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน		n	\bar{x}	S.D.	F	p-value
คุณภาพของงานที่ประกอบด้วย การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ	1 – 5 ปี	24	4.01	0.39	2.28	0.06
	6 – 10 ปี	48	3.88	0.55		
	11 – 15 ปี	46	4.08	0.56		
	16 – 20 ปี	22	3.94	0.51		
	21 ปีขึ้นไป	18	4.28	0.51		
	รวม	158	4.01	0.53		
ปริมาณงาน	1 – 5 ปี	24	3.60	0.70	2.70	<0.03*
	6 – 10 ปี	48	3.47	0.64		

การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของ ผู้ตรวจการแผ่นดิน		n	\bar{x}	S.D.	F	p-value
	11 – 15 ปี	46	3.56	0.81		
	16 – 20 ปี	22	3.74	0.43		
	21 ปีขึ้นไป	18	4.04	0.54		
	รวม	158	3.62	0.68		
เวลาในการปฏิบัติงาน	1 – 5 ปี	24	3.38	1.00	.86	0.48
	6 – 10 ปี	48	3.36	0.69		
	11 – 15 ปี	46	3.55	0.73		
	16 – 20 ปี	22	3.39	0.46		
	21 ปีขึ้นไป	18	3.67	0.79		
	รวม	158	3.46	0.74		
รายจ่ายและงบประมาณ	1 – 5 ปี	24	3.79	0.78	1.39	0.23
	6 – 10 ปี	48	3.49	0.66		
	11 – 15 ปี	46	3.45	1.10		
	16 – 20 ปี	22	3.48	0.57		
	21 ปีขึ้นไป	18	3.86	0.82		
	รวม	158	3.56	0.84		
รวม	1 – 5 ปี	24	3.51	0.50	2.37	0.05
	6 – 10 ปี	48	3.71	0.58		
	11 – 15 ปี	46	3.70	0.55		
	16 – 20 ปี	21	3.41	0.58		
	21 ปีขึ้นไป	18	3.89	0.58		
	รวม	157	3.66	0.57		

* มีนัยสำคัญทางสถิติ = .05

จากตารางที่ 13 เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวมไม่พบความแตกต่าง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อยพบว่า ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ด้านปริมาณงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง

ดังนั้นจึงต้องเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Least significant difference (LSD) เพื่อทดสอบว่าช่วงอายุใดบ้างที่ควรจะมีการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ ด้านปริมาณงานที่ต่างกััน ดังแสดงในตารางที่ 14 ต่อไปนี้

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานเป็นรายคู่

ประสบการณ์การทำงาน	\bar{x}	1 – 5 ปี	6 – 10 ปี	11 – 15 ปี	16 – 20 ปี	มากกว่า 20 ปีขึ้นไป
		3.6	3.47	3.56	3.74	4.04
1 – 5 ปี	3.6	-	0.43	0.82	0.49	<0.03*
6 – 10 ปี	3.47		-	0.50	0.12	<0.00*
11 – 15 ปี	3.56			-	0.31	<0.01*
16 – 20 ปี	3.74				-	0.15
21 ปีขึ้นไป	4.04					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติ = .05

จากตารางที่ 14 เปรียบเทียบการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานเป็นรายคู่ พบว่า ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 21 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินแตกต่างจากช่วงระยะเวลาอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น 16 – 20 ปี ที่ไม่พบความแตกต่าง

สรุปได้ว่าสมมติฐานข้อที่ 1.4 เป็นจริงเพราะมีตัวแปรด้านประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ ส่งผลให้ผลการวิจัยนี้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1

4.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานส่งผลต่อการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทำนายระดับประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ดังนี้

ตารางที่ 15 ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ที่ส่งผลต่อการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน X_2		B	SE _b	β	t	Sig
(ค่าคงที่)		2.85	0.26		11.09	<0.00*
ปัญหาในการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน	$X_{2.1}$	- 0.01	0.05	- 0.01	- 0.15	0.88
สามารถแก้ปัญหาที่พบ ในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินได้เสมอ	$X_{2.2}$	0.13	0.05	0.20	2.39	<0.02*

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน X ₂		B	SE _b	β	t	Sig
มีทัศนคติที่ดี เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน	X _{2.3}	0.11	0.05	0.19	2.10	<0.04*
ท่านคิดว่า การติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีปัญหา	X _{2.4}	- 0.06	0.05	- 0.11	- 1.14	0.26
ท่านต้องติดตามงานที่ได้รับมอบหมายไปนั้นบ่อยครั้ง	X _{2.5}	0.12	0.05	0.22	2.58	<0.01*
เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ติดตามงานตามมติที่ประชุมที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีความเหมาะสมแล้ว	X _{2.6}	0.04	0.04	0.08	0.99	0.32
		R = .448		Adj R ² = .169		
		R ² = 201		SE = .481		

* มีนัยสำคัญทางสถิติ = .05

จากตารางที่ 15 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของตัวแปร พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ได้ค่าประสิทธิภาพของการทำนาย R² เท่ากับ .201 กล่าวได้ว่า ความเป็นได้ของการตั้งสมมติฐานว่าปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานทั้ง 6 ข้อย่อย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ร้อยละ 20.1 ส่วนที่เหลืออีก ร้อยละ 79.9 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ซึ่งความสามารถในการทำนายมีค่าน้อยโดยพบปัจจัยส่งผลคือความสามารถในการแก้ปัญหาที่พบจากการดำเนินงานตามมติที่ประชุมมา ($\beta = 0.20$) และทัศนคติที่ดีเมื่อมีการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ($\beta = 0.19$) อีกทั้งพบว่า การที่ต้องติดตามงานที่ได้รับมอบหมายไปบ่อยครั้ง ก็ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมมา ด้วยเช่นกัน ($\beta = 0.22$)

จึงสรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถเขียนสูตรทำนายได้ว่า $Y = 2.85$ (ค่าคงที่) + - 0.01(X_{2.1}) + 0.13(X_{2.2}) + 0.11 (X_{2.3}) + - 0.06(X_{2.4}) + 0.12(X_{2.5}) + 0.04(X_{2.6})

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหาร/หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่

เป็นขั้นตอนของการสนทนาซักถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร/หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน จำนวน 13 คน ประกอบด้วย

- 1) ดร.รักษเกชา แฉ่ฉาย อดีตเลขาธิการสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน
- 2) รองเลขาธิการ (นายกมลธรรม วาสุญญา)
- 3) รองเลขาธิการ (นางสาวรอยพิมพ์ ธีระวงษ์)
- 4) นายทิมพร ยะลา ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ

- 5) นายสิริน ชาวเพ็ชรดี ผู้อำนวยการสำนักสอบสวน 3
- 6) นางสาวสิริรัตน์ เมืองสมุทร ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน
- 7) นายณัฐชุนาท พิบูลย์สมบัติ ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 8) นายพินิจ ตันติวิญญูพงศ์ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมายและคดี
- 9) นางสาวพรประภา เหม่งเวหา ผู้อำนวยการสำนักสอบสวน 1
- 10) นายรัตติ สุนทรวราภาส ผู้อำนวยการส่วนกฎหมายและคดี 1
- 11) นางสาวสุปรีชา ศิริเอี่ยม ผู้อำนวยการส่วนยุทธศาสตร์และงบประมาณ
- 12) นางสาวมุกกรินทร์ อินฉ่ำ ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมการมีส่วนร่วม
- 13) นายเผด็จการ ดวงโท ผู้อำนวยการส่วนบริหารทรัพยากรมนุษย์

โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานการณ์ ข้อจำกัด และปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ จากนั้นวิเคราะห์ร่วมกับผลการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน สามารถสรุปโดยจำแนกประเด็นดังนี้

5.1 ความคิดเห็นต่อข้อสั่งการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

5.1.1 ข้อสั่งการที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมฯ มีความสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ของสำนักงานหรือไม่

ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ข้อสั่งการที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมฯ นั้นบางครั้งอาจไม่สอดคล้องบ้าง แต่เมื่อเป็นภารกิจขององค์กรก็ยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามข้อสั่งการนั้นให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อเป้าหมายของการพัฒนาองค์กร เช่น ภาระงานที่คาบเกี่ยวกับภารกิจงานของสำนักอื่น ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติงานฯ ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติงานฯ และการติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณรายสำนักในทุกเดือนเพื่อรายงานต่อที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานเพื่อทราบรวมทั้งมีภารกิจในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานของเลขาธิการสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเพียงเท่านั้น แต่ขณะเดียวกันสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานในส่วนของสำนักและรายบุคคล อันนำมาซึ่งข้อตกลงการปฏิบัติงานระหว่างรองเลขาธิการ ผู้อำนวยการสำนัก และระดับบุคคลต่อไป ดังนั้น เรื่องการติดตามการดำเนินงานของสำนักรายไตรมาส จึงเสมือนหนึ่งเป็นงานที่ส่งต่อการทำงานระหว่างสำนักนโยบายและแผนมายังสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อทำหน้าที่ต่อไปในการนำตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติงานฯ มาดำเนินการต่อเพื่อจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานระหว่างระดับรองเลขาธิการ ระดับผู้อำนวยการสำนัก ระดับบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่การติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานตามคำรับรองดังกล่าวต่อไป จากตัวอย่างที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าในข้อสั่งการบางเรื่องมีความคาบเกี่ยวการทำงานระหว่างหลายสำนัก ซึ่งต้องอาศัยการทำงานร่วมกันและ/หรือการส่งต่องานระหว่างสำนัก เพื่อให้เป็นไปตามขอบเขตภารกิจของสำนักนั้น ๆ โดยแท้จริง ดังนั้นในข้อสั่งการหนึ่งอาจมิได้หมายถึงงานของสำนักใดสำนักหนึ่งเพียงเท่านั้น

ในขณะที่ผู้บริหาร/หัวหน้างาน ให้ความเห็นว่า ข้อสั่งการที่ได้รับมอบหมายส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ของสำนัก เนื่องจากภารกิจของสำนักของตนเป็นการดำเนินโครงการที่มีความชัดเจน และกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานและแผนปฏิบัติการประจำปี แต่อาจจะมีปริมาณงานมาก บางส่วนอยู่นอกแผนปฏิบัติงานประจำปี และบางส่วนก็ไม่ได้มีความเร่งด่วน แต่ก็ถือเป็นหน่วยนับผลงาน หากสำนักทำไม่ทันหรือล่าช้าก็อาจเป็นผลเสียต่อสำนัก ทั้งที่งานประจำมีจำนวนเยอะอยู่แล้ว แต่ทั้งนี้ข้อสั่งการที่ได้รับจะอยู่ในขอบเขตการดำเนินงานตามโครงการและภารกิจของสำนัก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นข้อสั่งการที่เกี่ยวกับการจัดทำปฏิทินการดำเนินงาน จากที่สำนักได้มีการเสนอไปแล้วจะมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก จะต้องมีการพิจารณาทั้งความพร้อมจากการดำเนินงานภายใน และภายนอก รวมถึงการปรับเปลี่ยนตามนโยบายของผู้ตรวจการแผ่นดิน และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือเป็นแนวทางการดำเนินการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการเรื่องร้องเรียน และเรื่องร้องเรียนเชิงระบบ สำหรับสำนักสอบสวน พบว่า ได้รับข้อสั่งการที่มีความสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ของสำนักสอบสวนโดยตรง โดยข้อสั่งการส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินการเรื่องร้องเรียน

5.1.2 ความถี่ของข้อสั่งการตามมติที่ประชุมฯ มีมากน้อยเพียงไร

ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ได้รับข้อสั่งการอย่างต่อเนื่อง ถี่มากและบางส่วนอยู่นอกแผนปฏิบัติการ หรือหน้าที่หลัก อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์งานที่จำเป็นของของสำนักและองค์กร ในขณะที่บางคนกล่าวว่าได้รับข้อสั่งการจำนวนมากและมีผลกระทบต่อการทำงานตามกรอบหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องทำงานเกินเวลาปกติ รวมถึงนำงานไปทำที่บ้านช่วงวันหยุดติดต่อกัน

มีผู้กล่าวว่าได้รับข้อสั่งการตามมติที่ประชุมฯ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เนื่องด้วยสำนักของตนเข้าร่วมการประชุมต่าง ๆ เช่น การประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน การประชุมหัวหน้าหน่วยงานสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน หรือการประชุมสำนักงานฯ อีกทั้งนำเสนอเนื้อหาตามวาระการประชุม ซึ่งที่ประชุมมักมีมติมอบหมายงานแก่สำนักเพื่อการดำเนินการตามความเห็นของที่ประชุม ประกอบกับภารกิจงานของสำนัก เป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับสำนักอื่น ๆ รวมทั้งในภาพรวมของการขับเคลื่อนขององค์กร ดังนั้นจึงมักมีข้อสั่งการที่มายังสำนักอยู่บ่อยครั้ง

นอกจากนี้ มีผู้กล่าวว่าได้รับข้อสั่งการตามมติที่ประชุมฯ เดือนละ 1 ครั้ง และข้อสั่งการส่วนใหญ่จะเป็นรายกรณีจากการเสนอเพิ่มงานในการดำเนินโครงการ นอกนั้นจะมีข้อสั่งการไม่มาก

ในขณะที่บางคนกล่าวถึงสถิติข้อสั่งการของผู้ตรวจการแผ่นดินที่ทางสำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการพบว่าในปีงบประมาณ 2564 และปีงบประมาณ 2565 (ถึงวันที่ 23 พฤศจิกายน 2564) มีข้อสั่งการทั้งสิ้น 68 เรื่อง โดยในจำนวนทั้งหมดนั้น ไม่พบว่ามีข้อสั่งการฯ ถึงสำนักของตนโดยตรง แต่เป็นข้อสั่งการร่วมหลายสำนักร่วมกัน

5.1.3 ระยะเวลาในการดำเนินงานตามข้อสั่งการกระทบกับภารกิจงานประจำที่ทำหรือไม่

ในกลุ่มที่แสดงความคิดเห็นว่า ข้อสั่งการที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมฯ มีผลกระทบต่อภารกิจงานประจำ โดยได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

ข้อสั่งการกระทบกับภารกิจงานประจำ เพราะข้อสั่งการมีปริมาณมาก ทำให้ภาระงานตามกรอบหน้าที่ไม่สมบูรณ์ แม้จะนำงานไปทำช่วงวันหยุดและนอกเวลาทำการแล้ว ความละเอียดถี่ถ้วน การพิจารณาของผู้บังคับบัญชาไม่สามารถทำได้

ข้อสั่งการต่าง ๆ ถือเป็นเรื่องปกติในการสั่งการของผู้บริหาร/หัวหน้างาน ที่ต้องการให้องค์กรมีการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แต่ทั้งนี้ สิ่งที่กระทบกับภารกิจงานประจำที่ทำคือ การต้องเข้าร่วมการประชุมอยู่บ่อยครั้งซึ่งในทุกครั้งสำนักนโยบายและแผนต้องเป็นผู้นำเสนอเนื้อหาการประชุม ดังนั้น เวลาที่หมดไปส่วนใหญ่จึงเป็นไปในเรื่องของการทำจัดทำเนื้อหาข้อมูลเพื่อเตรียมนำเสนอ ดังนั้น โอกาสและสมาธิในการคิดและวิเคราะห์งานตามตำแหน่งและขอบเขตงานจึงมีไม่มาก เนื่องด้วยหมดเวลาไปกับเรื่องดังกล่าว

ระยะเวลาที่ดำเนินงานตามข้อสั่งการส่วนใหญ่ไม่กระทบกับภารกิจที่ได้รับ แต่อาจมีบางกรณีที่เป็นนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานที่จะต้องชะลอ หรือเปลี่ยนออกไป การปฏิบัติงานตามข้อสั่งการบางกรณีทำให้ต้องเพิ่มระยะเวลาในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

5.1.4 ข้อสั่งการที่สำนักท่านถูกมอบหมาย ช่วยให้งานของท่านมีการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้นหรือไม่

กลุ่มตัวอย่างกล่าวว่า ข้อสั่งการดังกล่าวช่วยพัฒนางานให้เจ้าหน้าที่ภายในสำนักกฎหมายและคดีให้เกิดการศึกษาข้อกฎหมายใหม่ ๆ และพัฒนาการทำงานเป็นทีมโดยการให้ความเห็นที่เป็นรูปแบบการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในสำนัก

นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างจากสำนักสำนักนโยบายและแผนแสดงทัศนะว่า สำนักนโยบายและแผนเป็นหน่วยวิเคราะห์เชิงข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดนโยบายและการขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้น ไม่ว่าข้อสั่งการใดที่ได้รับจึงสามารถพัฒนางานของ สำนักนโยบายและแผนได้ แม้จะเป็นภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น แต่ถ้ามองประโยชน์ในองค์กรรวม ซึ่งในเบื้องต้นอาจตอบไม่ได้ชัดเจนว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างชัดเจน ต้องมีระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติตามข้อสั่งการ

อีกทั้งมีผู้กล่าวว่า ข้อสั่งการทุกเรื่องคือคำแนะนำและแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น แต่ทั้งนี้ ข้อสั่งการที่มีจำนวนมากเกินผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ (งานบางงานเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่งซึ่งมีใช้งานในเชิงธุรการ) ดังนั้นผลผลิตของข้อสั่งการนั้น อาจไม่ได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ควรเป็น เพราะข้อสั่งการแต่ละข้อต้องอาศัยทักษะความรู้ การศึกษาค้นคว้า รวบรวม และการจัดทำข้อมูล หากผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ ไม่มีเวลาที่มากพอในการคิดวิเคราะห์งาน เนื่องจากต้องแบ่งเวลาไปทำงานอื่นที่เร่งด่วนและเป็นงานเฉพาะหน้า เป้าหมายผลสำเร็จของงานชิ้นนั้นอาจได้มาซึ่งงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้มีผู้ยกตัวอย่างว่า เรื่องที่ได้รับมอบหมายจะได้ถูกนำไปพัฒนางานตามภารกิจของตนเช่น การจัดทำข้อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับ หมวด 5 ของรัฐธรรมนูญ ซึ่งช่วยพัฒนาให้เจ้าหน้าที่ได้มีความรู้และการบริหารจัดการมากขึ้น เป็นต้น

5.1.5 ท่านสามารถปฏิบัติตามข้อสั่งการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินได้ตามเวลาที่กำหนดหรือไม่

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กล่าวว่า มีการปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมายและเวลาที่เหมาะสม แต่อาจไม่เป็นไปตามกำหนดระยะเวลาทั้งหมด เพราะภาระงานที่มีอยู่เดิมนั้นมีปริมาณมาก โดยกล่าวว่า หากเทียบสัดส่วนของระยะเวลาตามที่กำหนด สั่งการ 10 เรื่อง โดยเฉลี่ยจะสำเร็จในเวลาที่กำหนดเพียง 60% เนื่องจากมีภาระงานประจำอยู่แล้ว และบางงานเป็นงานที่เพิ่งสั่งการ และเพิ่งรับทราบข้อสั่งการ ประกอบกับข้อสั่งการบางเรื่องจำเป็นต้องใช้เวลาในการดำเนินงาน

มีผู้กล่าวสมทบว่า การปฏิบัติงานส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติตามข้อสั่งการตามที่ได้รับมอบหมายตามเวลาที่กำหนด แต่หากเป็นภาระงานที่มีความซับซ้อน เช่น กรณีที่จะต้องมีการศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึก หรือมีความจำเป็นต้องค้นหาข้อมูลอื่น ๆ หรือมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก อาจทำให้ต้องใช้เวลาในการดำเนินการไม่สามารถดำเนินการได้ตามเวลาที่กำหนดได้

ในขณะที่บางคนกล่าวว่า ในข้อสั่งการบางเรื่องที่กำหนดเพิ่มเติมขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือเสนอให้ดำเนินการนอกเหนือประเด็นเรื่องร้องเรียน เพื่อประกอบการพิจารณา ประกอบเรื่องร้องเรียนมีจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามที่กำหนดระยะเวลาได้ อีกทั้งต้องมีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกับหลายสำนัก และมีการจัดประชุมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.1.6 ท่านคิดว่าจำนวนผู้ปฏิบัติงานกับข้อสั่งการมีความสัมพันธ์กันหรือไม่/อย่างไร

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กล่าวว่า ข้อสั่งการถือเป็นภารกิจหนึ่งของสำนักงาน และอยู่ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสม โดยเฉพาะสำนักกฎหมายและคดี ที่กล่าวว่า ข้อสั่งการถือเป็นภารกิจหนึ่งของสำนักกฎหมายและคดีขณะนี้อยู่ในการบริหารเจ้าหน้าที่และเวลาได้อย่างเหมาะสม สำหรับ สำนักนโยบายและแผน คิดค่าภาระงานเดิมรวมข้อสั่งการ สำนักนโยบายและแผน ยังขาดอัตรากำลังอีกประมาณ 6-7 คน

บางคนกล่าวว่า ขึ้นอยู่กับรายละเอียดของงาน หากเป็นข้อสั่งการที่ต้องอาศัยการคิดวิเคราะห์ จำนวนปริมาณข้อสั่งการอาจไม่สัมพันธ์กับจำนวนผู้รับผิดชอบงานของผู้ที่รับผิดชอบงานในบางตำแหน่ง อาทิ ผู้อำนวยการส่วน โดยยกตัวอย่าง เช่น โครงสร้างของสำนักนโยบายและแผนในปัจจุบันมี 2 ส่วน คือ 1) ส่วนงานยุทธศาสตร์และงบประมาณ ซึ่งมีขอบเขตภาระงาน ตั้งแต่งานนโยบาย งานยุทธศาสตร์ งานงบประมาณ งานแผนปฏิบัติงาน รวมไปถึงงานบริหารความเสี่ยง งานควบคุมภายใน งานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก งานประชุมร่วมกับหน่วยงานสำคัญภายนอก รวมทั้งงานพัฒนาระบบงานของสำนักงานฯ 2) ส่วนงานติดตามและประเมินผล ซึ่งมีขอบเขตภารกิจ ในการติดตามผลการดำเนินงานทุกสำนัก และติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ การปรับปรุงตัวชี้วัด การติดตามการดำเนินโครงการสำคัญตามข้อสั่งการ งาน ITA งาน PMQA และงานการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานของเลขาธิการ และงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะพิเศษ ทั้งนี้ หากพิจารณาจากข้อสั่งการที่ผ่านมา ส่วนใหญ่จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคิดวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การเสนอแนะการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ดังนั้น ตำแหน่งงานผู้อำนวยการส่วน ซึ่งมีเพียง 2 คน จึงต้องทำหน้าที่ดังกล่าวในเชิงเนื้อหาสาระ โดยมีเจ้าหน้าที่ภายใต้สายบังคับบัญชาทำหน้าที่สนับสนุนข้อมูลตามที่ผู้อำนวยการส่วนมอบหมาย

จะเห็นได้ว่า เมื่อขอบเขตภารกิจงานของส่วนงานมีมาก ข้อสั่งการดังกล่าวจึงไม่สัมพันธ์กับจำนวนของตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วน ซึ่งต้องเป็นหัวหน้าหลักในการดำเนินงานตามข้อสั่งการดังกล่าว โดยบางคนได้กล่าวเพิ่มเติมว่าจำนวนผู้ปฏิบัติงานกับข้อสั่งการที่ได้รับมีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากการดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นไปตามความรับผิดชอบที่ได้รับจากการดำเนินงาน

5.1.7 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับข้อสั่งการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กล่าวว่า ข้อสั่งการก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรโดยรวมและสร้างความมั่นคงให้แก่องค์กร การพัฒนาระดับการทำงานต้องมีการเปลี่ยนแปลง การลองผิดลองถูก ถือว่าก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แต่ทั้งนี้ ต้องเปลี่ยนแปลงจากข้อมูลที่ผ่านมาการวิเคราะห์อย่างละเอียดถี่ถ้วน การวางแผนและดำเนินการตามแผน ข้อสั่งการก็ควรได้ผ่านการคิดวิเคราะห์จากข้อมูลที่รอบด้านก่อน เพื่อป้องกันมิให้ข้อสั่งการไม่อาจนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ที่เป็นจริง หรือกลายเป็นข้ออุปสรรคปัญหาในการทำงาน

1) สิ่งสำคัญที่จะได้มาซึ่งผลสำเร็จตามข้อสั่งการ คือ การใช้เวลาพนักงานในการคิดวิเคราะห์งาน

2) การติดตามการดำเนินงานตามข้อสั่งการ ควรพัฒนาโดยการนำระบบดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือในการช่วยในการกำกับติดตามการดำเนินงาน โดยมีระบบแจ้งเตือนการนำเข้าข้อสั่งการ (Input) ระบบการติดตามความคืบหน้า (Process + Output) รวมทั้งระบบรายงานผู้บริหาร/หัวหน้างาน ในเชิงสถิติและกราฟ โดยประมวลผลข้อสั่งการแยกมิติรายสำนัก หรือมิติแยกตามสายงาน (งานสอบสวน งานวิชาการ งานสนับสนุน) ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวจะแสดงให้เห็นความคืบหน้าได้แบบ Real Time โดยผู้ที่สามารถเข้าดูระบบดังกล่าวได้ ตั้งแต่ องค์กรอำนาจ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ จะมีใช่เพียงแค่การรายงานความคืบหน้าของข้อสั่งการเพียงแต่ในที่ประชุมเท่านั้น ดังนั้น ระบบดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นการทำงานของผู้เกี่ยวข้องให้ดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด

ข้อสั่งการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินถือเป็นนโยบายที่สำคัญ เนื่องจากเป็นความเห็นร่วมกันของผู้ตรวจการแผ่นดินทุกคน เป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่จะต้องปฏิบัติ และเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด (พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560 มาตรา 41 สำนักงานมีหน้าที่และอำนาจ (5) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือที่ผู้ตรวจการแผ่นดินมีมติมอบหมาย)

จะเห็นว่า ข้อสั่งการส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการดำเนินการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินการเรื่องร้องเรียน ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากประชาชนและหน่วยงานอื่น ในขณะที่ข้อสั่งการในบางเรื่องอาจยังมีความไม่ชัดเจนในเรื่องผลผลิตหรือเป้าหมาย ทำให้ต้องใช้เวลาในการปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

5.2 ความคิดต่อการพัฒนางานติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

5.2.1 ท่านมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับวิธีการติดตามที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับวิธีการติดตามที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันดังนี้

- 1) วิธีการติดตามที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันมีความชัดเจนของประเด็นปัญหา อยู่ในระดับมาก
- 2) มีความชัดเจนของเนื้อหาข้อสั่งการ อยู่ในระดับมาก

- 3) ความชัดเจนของผลผลิตที่ต้องการของข้อสั่งการ อยู่ในระดับมาก
- 4) ความเหมาะสมของระยะเวลาการแจ้งข้อสั่งการเพื่อดำเนินการ อยู่ในระดับมาก
- 5) ความเหมาะสมของการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานของข้อสั่งการ อยู่ในระดับมาก
- 6) ความพึงพอใจกับการประสานงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ติดตามข้อสั่งการ อยู่ในระดับมาก

5.2.2 ท่านเห็นว่าการพัฒนางานการติดตามข้อสั่งการฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ควรเป็นรูปแบบใด

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนารูปแบบการติดตามข้อสั่งการฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ว่าควรติดตามรายงานความคืบหน้าผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล (อาทิ ระบบดิจิทัลเพื่อการติดตามข้อสั่งการของผู้บริหารฯ) รองลงมา ติดตามและรายงานความคืบหน้าด้วยไฟล์เอกสาร (ผ่านทาง Email) และติดตามและรายงานความคืบหน้าผ่านทางโทรศัพท์

นอกจากนี้คำสัมภาษณ์จากอดีตเลขาธิการสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาพัฒนารูปแบบการติดตามข้อสั่งการฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สรุปได้ดังนี้

“...ประการสำคัญต้องชัดเจนก่อนว่ามติที่ว่าเป็นมติที่เป็นของที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน ไม่ว่าจะ เป็นเอกฉันท์ หรือเสียงข้างมากก็ตามซึ่งต่างจากคำสั่งของผู้ตรวจการแผ่นดิน ที่อาจจะ มีการสั่งการให้สำนักที่อยู่ในกำกับดูแลของตนไปดำเนินการ ซึ่งการติดตามการดำเนินการตามคำสั่งของผู้ตรวจการแผ่นดินแต่ละคนที่มีอำนาจสั่งการนั้นจะไม่ใช่นัยของการติดตามผลการปฏิบัติตามมติของผู้ตรวจการแผ่นดินตามหัวข้อวิจัยนี้

ที่นี้เมื่อชัดเจนแบบนี้แล้วว่า เรากำลังจะติดตามผลการปฏิบัติงานในเรื่องอะไร ก็มาคู่ต่อว่ามติแบบไหนพอที่จะทำให้ผลการติดตามนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในความเห็นของผมเห็นว่ามติที่ดีที่จะทำให้การดำเนินการตามมติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้นควรมีองค์ประกอบอย่างน้อยดังนี้

1) มติผู้ตรวจการแผ่นดิน (ไม่ว่าจะเป็นเอกฉันท์หรือเสียงข้างมาก) ต้องมีเนื้อหาที่ชัดเจนว่าต้องการให้ไปดำเนินการเรื่องอะไร ไม่ใช่เป็นการสั่งการ โดยไม่รู้ว่าจะต้องไปทำอะไรต่อ คนรับคำสั่งก็ไม่ถูก และต้องเป็นมติผู้ตรวจการแผ่นดินจริง ๆ ไม่ใช่แค่ความเห็นของบางท่าน

2) ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนว่าจะให้สำนักใดหรือผู้ใดไปปฏิบัติตามคำสั่งหรือมตินั้น เพราะหากไม่ชัดเจนก็อาจจะเกิดกรณีที่น่ารังเกียจ แย่งกันทำผลงาน และ/หรือ เกิดกรณีการเกี่ยงงานกันทำ ซึ่งก็จะทำให้มติของผู้ตรวจการแผ่นดินไม่เกิดผลในทางปฏิบัติ

3) มติของผู้ตรวจการแผ่นดินต้องมีกรอบเวลาที่ชัดเจนให้กับผู้รับคำสั่งปฏิบัติว่าจะต้องแล้วเสร็จเมื่อไร และ/หรือ ต้องนำมารายงานต่อที่ประชุมเมื่อไร เพื่อให้มีการติดตามและมีผลในทางปฏิบัติ

4) ควรมีการมอบหมายบุคคลที่จะต้องกำกับดูแลติดตามผลการดำเนินการตามมติผู้ตรวจการแผ่นดิน เพื่อให้เกิดการรับผิดชอบ ตามสายการบังคับบัญชา เช่น เลขาธิการหรือรองเลขาธิการ ที่กำกับสำนักนั้น ๆ เพราะมิเช่นนั้นแล้วก็จะโยนงานไปที่สำนักโดยตรง โดยเลขาธิการหรือรองเลขาธิการไม่ติดตามกำกับดูแล

5) จัดทำระบบติดตามหรือค้นหาความคืบหน้าของการดำเนินงานตามมติผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยอาจจะใช้เทคโนโลยี เข้ามาช่วยออกแบบการบันทึกข้อมูล มติผู้ตรวจการแผ่นดิน ความคืบหน้า ผลการดำเนินการ ฯลฯ ซึ่งอาจจะรวมไปถึงออกแบบให้ผู้ตรวจการแผ่นดินสามารถเข้าถึงข้อมูลเหล่านี้ได้โดยตรง อีกทางหนึ่ง (ซึ่งกรณีนี้ไม่ใช่ระบบเดียวกับเรื่องร้องเรียนแต่เป็นการจำกัดว่าเฉพาะมติของที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินเท่านั้น)

6) พัฒนากลไก ความร่วมมือ ระหว่างผู้ติดตามและผู้ถูกติดตามในเรื่องการดำเนินการตามมติผู้ตรวจการแผ่นดินให้สามารถทำงานอย่างบูรณาการ ทั้งการส่งต่อข้อมูลและประมวลผลมิใช่เป็นการทำงานให้ออกจากโต๊ะทำงานตนเองเท่านั้น แล้วส่วนที่เกี่ยวข้องทำงานต่อลำบาก เพราะ อย่างลืมน่าคนที่เข้าใจเรื่องดีที่สุดในเรื่องคือคนทำในสำนักต่างๆ ไม่ใช่ผู้ที่ทำหน้าที่รับข้อมูลไปเสนอที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินเท่านั้น”

5.2.3 ท่านคิดว่าเพื่อความชัดเจนในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานขององค์กร

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าเป็นการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานขององค์กรควรมีข้อสั่งการแยกรายสำนัก/สถาบัน/หน่วย

5.2.4 ท่านคิดว่าข้อสั่งการของผู้ตรวจการแผ่นดินควรเป็นข้อมูลสถิติการสั่งการและผลสำเร็จของการสั่งการเพื่อประกอบการพิจารณาประเมินผลงานการปฏิบัติงานประจำปีหรือไม่

ควรกำหนดระยะเวลา ผู้รับสารส่งสาร ผู้ดำเนินการ รายงานรายเดือน เป้าหมายผลสำเร็จ เพื่อให้ฝ่ายบุคคลใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของผู้บริหารในการแบ่งสัดส่วนเปอร์เซ็นต์รายสำนักในรอบระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

กรณีมีข้อสั่งการที่ทุกสำนักจะต้องดำเนินการ ควรเก็บเป็นข้อมูลสถิติใช้ประกอบการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี แต่หากข้อสั่งการไม่มีทุกสำนัก ไม่ควรใช้ประกอบการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เนื่องจากการประเมินอาจมีไม่ครบถ้วนเหมือนกันทุกสำนัก หรืออาจมีทุกสำนักแต่จำนวนข้อสั่งการที่ได้รับมีความแตกต่างกัน บางสำนักได้รับข้อสั่งการจำนวนมาก บางสำนักได้รับข้อสั่งการน้อย ประกอบกับข้อสั่งการบางเรื่องสามารถดำเนินการในระยะเวลาสั้น แต่บางเรื่องต้องใช้ระยะเวลา

ในขณะที่บางคนกล่าวว่าไม่ควร เนื่องจากแต่ละสำนักจะได้รับการข้อสั่งการในจำนวน และความยากง่ายไม่เท่ากัน โดยเห็นควรให้เก็บข้อมูลสถิติการสั่งการและผลสำเร็จของการสั่งการเพื่อติดตามผลการดำเนินการตามข้อสั่งการฯ ให้ครบถ้วนเท่านั้น เนื่องจากเห็นว่าบางข้อสั่งการฯ ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการ ความยากง่ายแตกต่างกัน จึงไม่เป็นธรรมกับบางสำนักที่ยังไม่อาจดำเนินการตามข้อสั่งการฯ ภายในกำหนดระยะเวลา ที่จะต้องนำผลการดำเนินการตามข้อสั่งการฯ มาใช้ประกอบการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ

5.2.5 ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการพัฒนางานการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินหรือไม่/อย่างไร

1) ควรให้มีการพัฒนาระบบการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยเป็นระบบเปิดที่ให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบข้อมูล เนื่องจากข้อสั่งการต่าง ๆ อาจมีส่วนเกี่ยวข้องกับส่วนงานต่างๆ และเป็นช่องทางที่จะให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบข้อมูล ข้อสั่งการซึ่งเป็นนโยบายในการปฏิบัติงาน รวมถึงแสดงถึงในเรื่องของความโปร่งใสในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล และสามารถเป็นแหล่งข้อมูลที่จะช่วยพัฒนางานอื่น ๆ ไปพร้อมกัน เนื่องจากข้อสั่งการและการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินหรือการติดตามการดำเนินงานตามข้อสั่งการจะทำให้ทราบว่าเรื่องต่าง ๆ มีความคืบหน้าเป็นอย่างไร

2) ควรมีการติดตามข้อสั่งการอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม

3) ควรสรุปข้อสั่งการให้แต่ละสำนักทุกสิ้นเดือน เพื่อที่จะให้แต่ละสำนักเวียนแจ้งเจ้าหน้าที่เพื่อถือปฏิบัติโดยเคร่งครัดต่อไป

4) จัดเก็บข้อมูล/ผลผลิตของข้อสั่งการ ในรูปแบบฐานข้อมูล อาจนำไปเก็บเป็นข้อมูลในระบบสำนักงานอัตโนมัติของสำนักงานเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการมีข้อสั่งการที่มีลักษณะเดียวกันในครั้งต่อไป

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน และเนื้อหาในบทนี้ได้รวบรวม นำเสนอผลการวิจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม ซึ่งสามารถอภิปรายถึงสาเหตุของผลการวิจัยดังกล่าวด้วยการวิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และ ประสบการณ์การทำงาน

พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุระหว่าง 31 – 40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 129 คน และระดับปริญญาตรี จำนวน 29 คน ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานประเภทวิชาการระดับชำนาญการ จำนวน 102 คน รองลงมาประเภทอำนวยการระดับต้น จำนวน 23 คน มีประสบการณ์การทำงาน 6 – 10 ปี

นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เคยได้รับงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน อีกทั้งเมื่อพิจารณาถึงความถี่ในการปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินและมีการติดตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติตามมติฯ โดยเฉลี่ยเดือนละ 1 ครั้ง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ติดตามงานตามมติที่ประชุมที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีความเหมาะสมแล้ว และมีความเห็นว่าเป็นไปได้ แก้ไขปัญหาที่พบในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินได้เสมอ นอกจากนี้ยังมีทัศนคติที่ดี เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ นอกจากนี้มักพบปัญหาในการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินอยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้งคิดว่าการติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีปัญหา และเห็นว่าต้องติดตามงานที่ได้รับมอบหมายไปนั้นบ่อยครั้ง

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

(1) **ด้านคุณภาพการทำงาน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยกับด้านคุณภาพการทำงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

(2) **ด้านปริมาณงาน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยกับปริมาณงานในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

(3) **ด้านเวลา** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยกับเวลาในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

(4) **ด้านรายจ่ายและงบประมาณ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินด้านรายจ่ายและงบประมาณในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4 การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร คือ

(1) **สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลต่อการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภท และประสบการณ์การทำงาน มีผลการทดสอบ ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างในช่วงอายุ 31 – 40 ปี กับ 41 – 50 ปี มีประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินด้านปริมาณงานแตกต่างกันอย่างชัดเจน และเจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี กับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ แตกต่างกัน นอกจากนี้ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่ประเภทตำแหน่งระดับปฏิบัติการมีประสิทธิภาพในการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ แตกต่างจากระดับอื่น ๆ และพบว่า ประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ แตกต่างจากช่วงระยะเวลาอื่น ๆ กล่าวโดยสรุปคือ สมมติฐานข้อที่ 1 เป็นจริง

(2) **สมมติฐานที่ 2** ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน มีผลการทดสอบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ ในทางบวก และเจ้าหน้าที่สามารถบริหารจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และสามารถแก้ไขปัญหา ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานได้ ดังนั้นสมมติฐานข้อที่ 2 จึงเป็นจริง

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหาร/หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่

ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ข้อเสนอที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมฯ นั้น บางครั้งอาจไม่สอดคล้องบ้าง แต่เมื่อเป็นภารกิจขององค์กรก็ยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามข้อสั่งการนั้นให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อเป้าหมายของการพัฒนาองค์กร เช่น ภาระงานที่คาบเกี่ยวกับภารกิจงานของสำนักอื่น ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติงานฯ ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติงานฯ และการติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณรายสำนักในทุกเดือนเพื่อรายงานต่อที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานเพื่อทราบรวมทั้งมีการกิจในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานของเลขาธิการสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเพียงเท่านั้น แต่ขณะเดียวกันสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานในส่วนของสำนักและรายบุคคล อันนำมาซึ่งข้อตกลงการปฏิบัติงานระหว่างรองเลขาธิการ ผู้อำนวยการสำนัก และระดับบุคคลต่อไป ดังนั้น เรื่องการติดตามการดำเนินงานของสำนักรายไตรมาส จึงเสมือนหนึ่งเป็นงานที่ส่งต่อการทำงานระหว่างสำนักนโยบายและแผนมายังสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อทำหน้าที่ต่อในการนำตัวชี้วัด

ตามแผนปฏิบัติงานฯ มาดำเนินการต่อเพื่อจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานระหว่างระดับรองเลขาธิการ ระดับผู้อำนวยการสำนัก ระดับบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่การติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานตามคำรับรองดังกล่าวต่อไป จากตัวอย่างที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าในข้อสั่งการบางเรื่องมีความคาบเกี่ยวการทำงานระหว่างหลายสำนัก ซึ่งต้องอาศัยการทำงานร่วมกันและ/หรือการส่งต่องานระหว่างสำนัก เพื่อให้เป็นไปตามขอบเขตภารกิจของสำนักนั้น ๆ โดยแท้จริง ดังนั้นในข้อสั่งการหนึ่งอาจมีได้หมายถึงงานของสำนักใดสำนักหนึ่งเพียงเท่านั้น

นอกจากนี้ยังมีผู้แสดงความคิดเห็นว่า ข้อสั่งการที่ได้รับมอบหมายส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ของสำนัก เนื่องจากภารกิจของสำนักของตนเป็นการดำเนินโครงการที่มีความชัดเจน และกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานและแผนปฏิบัติการประจำปี ข้อสั่งการที่ได้รับจะเป็นการดำเนินงานตามโครงการและภารกิจของสำนัก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นข้อสั่งการที่เกี่ยวกับการจัดทำปฏิทินการดำเนินงานจากที่สำนักได้มีการเสนอไปแล้วจะมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก จะต้องมีการพิจารณาทั้งความพร้อมจากการดำเนินงานภายในและภายนอก รวมถึงการปรับเปลี่ยนตามนโยบายของผู้ตรวจการแผ่นดิน และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือเป็นแนวทางการดำเนินการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการเรื่องร้องเรียน และเรื่องร้องเรียนเชิงระบบ สำหรับสำนักสอบสวน พบว่า ได้รับข้อสั่งการที่มีความสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ของสำนักสอบสวนโดยตรง โดยข้อสั่งการส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินการเรื่องร้องเรียน

ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ได้รับข้อสั่งการอย่างต่อเนื่อง ขึ้นอยู่สถานการณ์งานที่จำเป็นของของสำนักและองค์กร ในขณะที่บางคนกล่าวว่าได้รับข้อสั่งการจำนวนมากและมีผลกระทบต่อการทำงานตามกรอบหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องทำงานเกินเวลาปกติ รวมถึงนำงานไปทำที่บ้านในวันหยุดตลอดมา

มีผู้กล่าวว่าได้รับข้อสั่งการตามมติที่ประชุมฯ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เนื่องด้วยสำนักของตนเข้าร่วมการประชุมต่าง ๆ เช่น การประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน การประชุมหัวหน้าหน่วยงานสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน หรือการประชุมสำนักงานฯ อีกทั้งนำเสนอเนื้อหาตามวาระการประชุม ซึ่งที่ประชุมมักมีมติมอบหมายงานแก่สำนักเพื่อการดำเนินการตามความเห็นของที่ประชุม ประกอบกับภารกิจงานของสำนัก เป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับสำนักอื่น ๆ รวมทั้งในภาพรวมของการขับเคลื่อนขององค์กร ดังนั้นจึงมักมีข้อสั่งการที่มายังสำนักอยู่บ่อยครั้งนอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวว่าได้รับข้อสั่งการตามมติที่ประชุมฯ เดือนละ 1 ครั้ง และข้อสั่งการส่วนใหญ่จะเป็นรายกรณีจากการเสนอเพิ่มงานในการดำเนินโครงการ นอกนั้นจะมีข้อสั่งการไม่มาก

ในขณะที่บางคนกล่าวถึงสถิติข้อสั่งการของผู้ตรวจการแผ่นดินที่ทางสำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ พบว่าในปีงบประมาณ 2564 และในปีงบประมาณ 2565 (ถึงวันที่ 23 พฤศจิกายน 2564) ที่เป็นข้อสั่งการร่วมหลายสำนักเป็นส่วนใหญ่ ทำให้กระทบกับภารกิจงานประจำ เพราะข้อสั่งการมีปริมาณมาก อีกทั้งยังส่งผลให้ภาระงานที่ตนรับผิดชอบประจำอยู่นั้นไม่สมบูรณ์ แม้จะปฏิบัติงานในวันหยุดหรือนอกเวลาทำการแล้วก็ตาม ก็ไม่สามารถปฏิบัติงานทั้งสองอย่างได้ด้วยความละเอียดรอบคอบเพราะมีเวลาจำกัด จึงไม่สามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพเสนอต่อผู้บังคับบัญชาได้

ข้อสั่งการต่าง ๆ ถือเป็นเรื่องปกติในการสั่งการของผู้บริหาร/หัวหน้างาน ที่ต้องการให้องค์กรมีการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แต่ทั้งนี้ สิ่งที่กระทบกับภารกิจงานประจำที่ทำคือ การต้องเข้าร่วมการประชุมอยู่บ่อยครั้งซึ่งในทุกครั้งสำนักนโยบายและแผนต้องเป็นผู้นำเสนอเนื้อหาการประชุม ดังนั้น เวลาที่หมดไปส่วนใหญ่จึงเป็นไปในเรื่องของการทำจัดทำเนื้อหาข้อมูลเพื่อเตรียมนำเสนอ ดังนั้น โอกาสและสมาธิในการคิดและวิเคราะห์งานตามตำแหน่งและขอบเขตงานจึงมีไม่มาก เนื่องด้วยหมดเวลาไปกับเรื่องดังกล่าว

ระยะเวลาที่ดำเนินงานตามข้อสั่งการส่วนใหญ่ไม่กระทบกับภารกิจที่ได้รับ แต่อาจมีบางกรณีที่เป็นนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้มีผลกระทบต่อการดำเนินงานที่จะต้องชะลอ หรือเปลี่ยนออกไป การปฏิบัติงานตามข้อสั่งการบางกรณีทำให้ต้องเพิ่มระยะเวลาในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

กลุ่มตัวอย่างกล่าวว่า ข้อสั่งการดังกล่าวช่วยพัฒนางานของเจ้าหน้าที่ภายในสำนักกฎหมาย และคดีให้เกิดการศึกษาข้อกฎหมายใหม่ ๆ และพัฒนาการทำงานเป็นทีมโดยการให้ความเห็นที่เป็นรูปแบบการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในสำนัก

นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างจากสำนักนโยบายและแผน แสดงทัศนคติว่า สำนักนโยบายและแผนเป็นหน่วยวิเคราะห์เชิงข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดนโยบายและการขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้น ไม่ว่าข้อสั่งการใดที่ได้รับจึงสามารถพัฒนางานของสำนักนโยบายและแผนได้ แม้จะเป็นภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น แต่ถ้ามองประโยชน์ในองค์กรรวม ซึ่งในเบื้องต้นอาจตอบไม่ได้ชัดเจนว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างชัดเจน ต้องมีระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติตามข้อสั่งการ

อีกทั้งมีผู้กล่าวว่า ข้อสั่งการทุกเรื่องคือคำแนะนำและแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น แต่ทั้งนี้ ข้อสั่งการที่มีจำนวนมากเกินผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ (งานบางงานเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่งซึ่งมีใช้งานในเชิงธุรการ) ดังนั้นผลผลิตของข้อสั่งการนั้น อาจไม่ได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ควรเป็น เพราะข้อสั่งการแต่ละข้อต้องอาศัยทักษะความรู้ การศึกษาค้นคว้า รวบรวม และการจัดทำข้อมูล หากผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ ไม่มีเวลาที่มากพอในการคิดวิเคราะห์งาน เนื่องจากต้องแบ่งเวลาไปทำงานอื่นที่เร่งด่วนและเป็นงานเฉพาะหน้า เป้าหมายผลสำเร็จของงานชิ้นนั้นอาจได้มาซึ่งงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาถึงการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินดังกล่าวข้างต้น สามารถอภิปรายผลการวิจัยโดยจำแนกเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยค้นพบดังนี้

5.2.1 จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ ที่พบว่า ช่วงอายุระหว่าง 31 – 40 ปี กับ 41 – 50 ปี มีประสิทธิภาพในการติดตามมติและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ เมื่อปริมาณข้อสั่งการต่างกัน ในขณะที่ช่วงอายุอื่นไม่พบความแตกต่างนั้น เมื่อพิจารณาช่วงอายุแล้วมีความใกล้เคียงกันมากแต่อยู่ระหว่าง 31 ถึง 50 มีความแตกต่างมากพอสมควรซึ่งหมายถึงประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันด้วย สอดคล้องกับประเด็นตัวแปรด้านประสบการณ์การทำงาน ที่พบว่า ประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการติดตามมติ

และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ แตกต่างจากกลุ่มอื่น ทั้งนี้เป็นเพราะประสบการณ์ในการทำงานนั้นจะส่งผลให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วมากกว่าเป็นไปตามประสบการณ์ที่ตนเองได้รับมา ดังเช่นแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2529) และ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.2.2 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ค้นพบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ถึงแม้ว่าข้อสั่งการตามมติที่ประชุมจะมีปริมาณมาก แต่ก็เต็มใจ ยินดีทำให้สำเร็จลุล่วงเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ โดยเฉพาะมีบางคนนำงานประจำของตนกลับไปทำที่บ้านนอกเวลาราชการ แสดงถึงความรับผิดชอบที่มีต่อองค์กร และหน้าที่ของตนเอง ซึ่งถึงแม้ในบางครั้งระยะเวลา และปริมาณงานจะไม่เหมาะสมก็ตามแต่ก็แสดงทัศนคติในเชิงบวกว่าเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร

5.2.3 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ดังนี้

1) **ควรมีการมอบอำนาจการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ** ให้กับผู้ติดตามมติที่ประชุม หรือผู้บริหารระดับรองลงมาเพื่อความสะดวก ยืดหยุ่น ในการติดตามงาน ลดความตึงเครียดต่าง ๆ

2) **ติดตามงานด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** ควรมีแพลตฟอร์มรองรับการทำงานบนโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อความสะดวกรวดเร็ว พร้อมมีการแจ้งเตือน ระบบปฏิทิน ระบบติดตามงานที่รัดกุมไม่เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ติดตามกับผู้ถูกติดตาม อีกทั้งยังช่วยลดบรรยากาศความตึงเครียดในการติดตาม ทั้งผู้ตาม และผู้ถูกติดตาม

3) **จัดทำฐานข้อมูลข้อสั่งการและผลการปฏิบัติงาน** ที่จะสามารถสืบค้นและศึกษาย้อนหลังได้ มีการแสดงผลในรูปแบบ infographic บน dash board ที่เข้าใจง่าย แสดงผลการปฏิบัติงานตามมติต่าง ๆ ย้อนหลัง ให้พนักงานทุกคนสามารถเข้ามาเรียนรู้ได้

4) **ตั้งเป้าหมายการทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน** ระหว่างวัยที่ต่างกันและระหว่างสำนัก เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง อีกทั้งยังเป็นการสร้างทีมดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ ที่มีประสิทธิภาพ

5) **การมีหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน**

ยึดหลักการ 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ดังนี้

5.1) หลักนิติธรรม ได้แก่การกฏข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการติดตามและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ ให้ชัดเจนทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของทุกสำนัก และทุกคนยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฏข้อบังคับนั้น โดยให้ทุกคนยึดถือว่า ข้อสั่งการต่าง ๆ ที่ออกมากจากที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินนั้นถือเป็นภาระงานที่ต้องปฏิบัติ และเมื่อปฏิบัติสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะเกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรอย่างไรบ้าง

5.2) หลักคุณธรรม ได้แก่การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม รมรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่พนักงานท่านอื่น และส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานรุ่นใหม่มีความสนใจที่

จะพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อประโยชน์ของตนเองและองค์กร มีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย มีทัศนคติที่ดีเมื่อมีข้อสั่งการมาถึงตน

5.3) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในองค์กร โดยปรับปรุงกลไกการทำงาน ขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วย ภาษาที่เข้าใจง่าย ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้พนักงานท่านอื่นตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ โดยอาจมีการนำเสนอผลการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมฯ ผ่านทางเว็บไซต์หรือสื่อต่าง ๆ ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

5.4) หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจ ในปัญหาสำคัญขององค์กรไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น หรือประชามติหรืออื่น ๆ

5.5) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อภาระงานที่ได้รับ การใส่ใจ ปัญหาสาธารณะขององค์กรและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน ซึ่งหากผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพหรือเกิดปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาได้ ก็ต้องมีความรับผิดชอบ พร้อมรับไปปรับปรุงแก้ไข

5.6) ความคุ้มค่า เป็นหลักการที่คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นผลในการปฏิบัติอันเกิดจากการใช้หลักธรรมาภิบาลนั่นเอง ประกอบด้วย 1. การประหยัด หมายถึง 1.1 การทำงานและผลตอบแทนเจ้าหน้าที่เป็นไปอย่างเหมาะสม 1.2 การไม่มีความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ 1.3 การมีผลผลิตหรือบริการได้มาตรฐาน 1.4 การมีการตรวจสอบภายในและการจัดทำรายงานการเงิน 1.5 การมีการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ 2. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด หมายถึง 2.1 มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 2.2 มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2.3 มีการใช้ผลตอบแทนตามผลงาน 3. ความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง 3.1 การมีนโยบาย แผน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย 3.2 การมีการเน้นผลงานด้านบริการ 3.3 การมีการประเมินผลการทำงาน 3.4 ผู้บริหารระดับสูงมีสถานะผู้นำ เมื่อมีหลักการที่เป็นแนวทางในการสร้างธรรมาภิบาลแล้ว หน่วยงานที่ต้องการใช้หลักการบริหารแนวใหม่ที่มุ่งสร้างธรรมาภิบาลสามารถประยุกต์ใช้ได้และวัดระดับการมีธรรมาภิบาลของหน่วยงานตนได้ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ตลอดจนรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่แล้วในหน่วยงาน โดยนำหลักการข้างต้นไปสร้างตัวชี้วัดและนำไปทดสอบจริงในหน่วยงาน โดยสามารถแสดงผลให้เข้าใจได้ง่าย ทำให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขการทำงานของหน่วยงานให้มีธรรมาภิบาลมากขึ้นได้

5.3 ข้อเสนอแนะ และการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1 ข้อเสนอแนะ

สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำเสนอแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอข้อเสนอแนะการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน

1) ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1) สามารถนำแนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ไปออกแบบกระบวนการ การติดตามให้สอดคล้องกับระบบการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลา ความซ้ำซ้อนของงาน ตามผลกาวิจัยข้างต้น ดังนี้

1.1.1) จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ ที่พบว่า การบริหารเวลากับปริมาณงาน ต้องสอดคล้องกัน ดังนั้นจึงควรออกแบบกระบวนการ หรือกิจกรรมเพื่อสร้างรูปแบบการทำงานที่ประหยัดเวลา โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นระบบติดตาม พัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับติดตามฯ ผ่านโทรศัพท์มือถือได้ทุกที่ทุกเวลา

1.1.2) จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ ที่พบว่า อายุและประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้สำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สามารถออกแบบกิจกรรม “พี่สอนน้อง” หรือ “บัดดี้” ให้เกิดการทำงานแบบคู่ หรือแบบทีม (มากกว่า 2 คนขึ้นไป) ปฏิบัติงานแบบบูรณาการร่วมกันรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งในทีมจะมีทั้งรุ่นพี่และพนักงานใหม่ปะปนกัน โดยอาจมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทีมในช่วงปลายปี เพื่อสรุป และนำเสนอผลงานของแต่ละทีม

1.2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการติดตามมติฯ

1.2.1) มติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน (ไม่ว่าจะเป็นเอกฉันท์หรือเสียงข้างมาก) ต้องมีเนื้อหาที่ชัดเจนว่าต้องการให้ไปดำเนินการเรื่องอะไร ไม่ใช่เป็นเพียงการสั่งการธรรมดา โดยไม่ชี้แจงรายละเอียด ผู้รับคำสั่งจะได้ดำเนินการวางแผนปฏิบัติงานต่อไปได้ตรงตามเป้าหมายของมตินั้น ๆ และต้องเป็นมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินจริง ๆ ไม่ใช่แค่ความเห็นผู้เข้าร่วมประชุมบางคน ดังนั้นฝ่ายเลขานุการในที่ประชุมแต่ละครั้งจะต้องทำหน้าที่สรุปจับประเด็น และเขียนรายงานการประชุมให้ชัดเจน ผ่านการตรวจสอบและรับรองรายงานการประชุมให้แล้วเสร็จ จึงจะถึงขั้นตอนการมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานต่อไป

1.2.2) ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนว่าจะให้สำนักใดหรือผู้ใดไปปฏิบัติตามคำสั่งหรือมตินั้น ๆ เพราะหากไม่ชัดเจนก็อาจจะเกิดกรณีที่แย่งกันทำผลงาน และ/หรือ เกิดกรณีการเกี่ยงงานกันทำ ซึ่งจะทำให้มติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินไม่เกิดประสิทธิผลในทางปฏิบัติอย่างชัดเจน

1.2.3) มติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินต้องมีกรอบเวลาที่ชัดเจนให้กับผู้รับคำสั่งปฏิบัติว่าจะต้องแล้วเสร็จเมื่อไร และ/หรือ ต้องนำมารายงานต่อที่ประชุมเมื่อไร เพื่อให้มีการติดตามและมีผลในทางปฏิบัติควรมีการมอบหมายบุคคลที่จะต้องกำกับดูแลติดตามผลการดำเนินการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการ

แผ่นดิน เพื่อให้เกิดการรับผิดชอบ ตามสายการบังคับบัญชา เช่น เลขาธิการหรือรองเลขาธิการ ที่กำกับสำนักนั้น ๆ เพราะมีเช่นนั้นแล้วก็จะโยนงานไปที่สำนักโดยตรง โดยเลขาธิการหรือรองเลขาธิการไม่ติดตามกำกับดูแล

1.2.4) จัดทำระบบติดตามหรือค้นหาความคืบหน้าของการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินโดยอาจจะใช้เทคโนโลยี เข้ามาช่วยออกแบบการบันทึกข้อมูล มติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ความคืบหน้า ผลการดำเนินการ ฯลฯ ซึ่งอาจจะรวมไปถึงออกแบบให้ผู้ตรวจการแผ่นดินสามารถเข้าถึงข้อมูลเหล่านี้ได้โดยตรงอีกทางหนึ่ง (ซึ่งกรณีนี้ไม่ใช่ระบบเดียวกับเรื่องร้องเรียนแต่เป็นการจำกัดว่าเฉพาะมติของที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินเท่านั้น)

1.2.5) พัฒนากลไก ความร่วมมือ ระหว่างผู้ติดตามและผู้ถูกติดตามในเรื่องการดำเนินการตามมติผู้ตรวจการแผ่นดินให้สามารถทำงานอย่างบูรณาการ ทั้งการส่งต่อข้อมูลและประมวลผลมิใช่เป็นการทำงานให้ออกจากโต๊ะทำงานตนเองเท่านั้น แล้วส่วนที่เกี่ยวข้องทำงานต่อลำบาก เพราะ อย่างลืมน่าคนที่เข้าใจเรื่องดีที่สุดคือคนทำในสำนักต่าง ๆ ไม่ใช่ผู้ที่มีหน้าที่รับข้อมูลไปเสนอที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินเท่านั้น

1.3) ควรมีการส่งเสริมด้านความรู้และทักษะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการติดตามและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ เพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีความหลากหลายมากขึ้น ควรให้การสนับสนุนพนักงานในการฝึกทักษะหรือทดลองปฏิบัติงานตามมติ โดยเฉพาะพนักงานรุ่นใหม่ ๆ

1.4) ควรมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้มากขึ้นและมีความหลากหลายครอบคลุมให้กับบุคลากรทุกฝ่ายและทุกตำแหน่งตามความเหมาะสม และควรให้ความสำคัญกับเรื่องการปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ควบคู่ไปกับการฝึกอบรมที่เน้นเรื่องความสำคัญของการติดตามและการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ โดยอธิบายขั้นตอน กระบวนการ และการลงมือปฏิบัติการให้พนักงานได้เรียนรู้ เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

5.3.2 การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1) การใช้ประโยชน์ในระดับนโยบาย

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการในการเพิ่มประสิทธิภาพการติดตามมติที่ประชุม

2) การใช้ประโยชน์ในระดับการบริหารงาน

2.1) เป็นข้อมูลที่จะช่วยประกอบการตัดสินใจการกำหนดนโยบายของผู้บริหารสำหรับการพัฒนาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับกระบวนการทำงานอื่นในองค์กรแบบบูรณาการในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรต่อไป

2.2) จากผลการวิจัยเชิงปริมาณที่พบว่า ปัจจัยด้านอายุส่งผลต่อการติดตามการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน นั้น ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานให้กับผู้ที่มีอายุมาก และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 1 ปี เพื่อให้เป็นผู้รับผิดชอบข้อสั่งการนั้น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 6
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- การเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม. วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา ปีที่ 4 ฉบับที่ 3
เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว. (2561) องค์กรยุค 4.0 ปรับตัวอย่างไร กรุงเทพธุรกิจออนไลน์ สืบค้นจาก
[https://www.bangkokbiznews.com /blog/detail/645423](https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/645423) เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2564
- จุฬารักษ์ โสตะ, การบริหารเวลา. (ออนไลน์). สืบค้นจาก
www.acn.ac.th/articles/mod/forum/discuss.php?d=62
- ชัยนต์ วรรณระภา. (2537). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร
ณัฐรักษ์ อรุณทัต.(2560). แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนกรณีศึกษา
โรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่ง. สาขาวิชานโยบายและการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาลัยนวัตกรรมการ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัชพล งามธรรมชาติ. (2559). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายการผลิตบริษัท XYZ
จำกัด.สาขาวิชาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดิเรก ฤกษ์ห่วย. (2543). ทฤษฎีและแนวทางการพัฒนาสังคม. ในเอกสารการสอนชุดวิชา คหกรรมศาสตร์กับ
การพัฒนาชุมชน. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นันทนีย์ กมลศิริพิชัยพร. (2549). การพัฒนาที่ยั่งยืน. จันทบุรี : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.
- ปกรณ์ ปรียากร. (2538). ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ :
สามเจริญพานิช
- ปฐม นิคมานนท์. (2529). การวางแผนและการประเมินโครงการ. กรุงเทพมหานคร : สมาคมการศึกษาออก
ระบบแห่งประเทศไทย, 2529
- รวมขั้นตอนการจัดประชุม มีอาชีพจัดกันอย่างไร. (ออนไลน์). สืบค้นจาก <https://www.tot.co.th/sme-tips/SME-tips/2020/08/19/meeting-process>
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2545). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525.กรุงเทพฯ: อักษรเจริญพัฒนลักษณ์
สารบรรณ, คุณภาพ(Quality) คือ อะไร. (ออนไลน์). สืบค้นจาก
<https://www.gotoknow.org/posts/189885><https://www.gotoknow.org/posts/189885>
- ลัดดาวลัย เพชรโรจน์ และ อัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2545). ระเบียบวิธีการวิจัย กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์
วิสุทธิรัตน์ ษะเอม. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราช
ภัฏเพชรบุรี. (ออนไลน์). สืบค้นจาก[https://www.pbru.ac.th/pbru/wp-content/uploads/files/](https://www.pbru.ac.th/pbru/wp-content/uploads/files/ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติ.pdf)
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติ.pdf

- วรเดช จันทรศร. (2539). การนำนโยบายไปปฏิบัติ: ตัวแบบและคุณค่า. เอกสารประกอบการสอนวิชา
 รศ.740 การนำนโยบายไปปฏิบัติ ฉบับที่ 1, กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วรรณม พงษ์สีชมพู. (2558). อิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ที่มีต่อการเป็น
 องค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม. วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา .ปีที่ 4
 ฉบับที่ 3 (ก.ค.-ก.ย. 2558)
- วิไลวรรณ อิศรเดช. (2562). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการประชุมสภาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย.วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (พฤษภาคม 2562) หน้า 1469 - 1473.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2532). จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2551). ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สายพิณ สวางจิต. (2548). ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน :กรณีศึกษา
 บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาบริหารธุรกิจบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. (2554). แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2555
 - 2559
- สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. (2556-2560). แผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี
 งบประมาณ พ.ศ. 2556-2560.
- สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. (2557). แผนแม่บทการตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2557 - 2560.
 ----- . (2557). แผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. ฉบับที่ 3 (ฉบับปรับปรุง)
 พ.ศ. 2558 - 2560 และแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
 2558 - 2560
- . (2559). รายงานประจำปี 2559. (ออนไลน์) สืบค้นจาก,
<https://www.ombudsman.go.th/10/documents/public/Report59.pdf>
- . (2560). พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560 .
- สุธิชา ชิตกุล. (2550). ความคิดเชิงระบบกับการพัฒนาองค์กร: กรณีศึกษาบริษัท กสท. โทรคมนาคมจำกัด
 (มหาชน) ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาระบบสารสนเทศและองค์กรบัณฑิต
 วิทยาลัยคณะพัฒนาระบบสารสนเทศ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้ง
 เครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา.บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต .มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อัญชลี ธรรมะวิสิฎฐ์. (2552). แนวคิดเชิงระบบ (System Concept). (ออนไลน์) สืบค้นจาก
<https://panchalee.wordpress.com> เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2564
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2529). วิธีการหรือเทคนิคเชิงระบบและแนวทางในการบริหารโรงเรียน. รายงานการ
 สัมมนาหลักและแนวทางในการบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ. หน้า 1 - 33, 20 สิงหาคม 2539
 สวางคนิวาส จังหวัดสมุทรปราการ

- Bowditch, J. L., & Buono, A. F. (1990). *A Primer on Organizational Behavior* (2nd ed)
- Crosby, P. B. (1979). *Quality is Free*. New York: McGraw-Hill.
- FAO Corporate Document Repository. (1998). Information system. Guidelines for the Routine Collection of Capture Fishery Data. Annex 5 Glossary. Retrieved September 8, 2005 from http://www.fao.org/documents/show_cdr.asp?url_file=/DOCREP003/X2465E/x2465e0h.htm.
- Gibson and others. (1973). *Organizational: Behavior, Structure, Process; Behavior*, Dallas.Texas: Business Publication, Inc.
- Ishikawa, K. (1985). *What is total quality control: The Japanese way*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1988). *Juran's Quality Control. Handbook* (4thed.). New York: McGraw-Hill.
- Peterson, E., & Plowman, G.E. (1953). *Business organizational and management*. Illinois: Irwin.
- Yamane, Taro.1973. *Statistics: An Introductory Analysis*. Third editio. Newyork : Harper and Row Publication.

ภาคผนวก ก แบบสอบถาม

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าวิจัย เรื่อง “การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน”

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเรื่อง การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ของนางสาวนิสิตา กุหลาบเจริญ ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์กับ ที-องค์กรเท่านั้น และข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาใคร่ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินและในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน
- ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน ประกอบด้วยประเด็นดังนี้
 - 1) ด้านคุณภาพของงานที่ประกอบด้วย การติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ
 - 2) ด้านปริมาณงาน
 - 3) ด้านเวลา
 - 4) ด้านรายจ่ายและงบประมาณ

.....

นางสาวนิสิตา กุหลาบเจริญ

ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับท่านมากที่สุด

1. อายุ

อายุไม่เกิน 30 ปี

อายุ 31 – 40 ปี

อายุ 41 – 50 ปี

อายุ 51 ปีขึ้นไป

2. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโทหรือสูงกว่า

3. ตำแหน่งประเภทของท่าน

ประเภทบริหาร

ประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ

ประเภทอำนวยการระดับสูง

ประเภทวิชาการระดับชำนาญการ

ประเภทอำนวยการระดับต้น

ประเภทระดับปฏิบัติการ

4. ประสบการณ์การทำงานของท่าน

1 – 5 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

16 – 20 ปี

21 ปีขึ้นไป

5. หน่วยงานที่ท่านสังกัด

สำนักบริหารกลาง

สำนักบริหารการคลัง

สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์

สำนักนโยบายและแผน

สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ

สำนักงานกฎหมายและคดี

สำนักสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์

สำนักเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

สำนักตรวจสอบเรื่องร้องเรียน

สำนักสอบสวน 1

สำนักสอบสวน 2

สำนักสอบสวน 3

สำนักสอบสวน 4

สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

สำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ

สำนักวิเทศสัมพันธ์

สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา

หน่วยตรวจสอบภายใน

6. ท่านได้รับงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินหรือไม่

เคย

ไม่เคย

7. ท่านมีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินและมีการติดตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน บ่อยครั้งเพียงใด

- ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อเดือน ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 6 เดือน
- ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 3 เดือน ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อปี

ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามมติฯ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย \surd ลงในหมายเลข 1 2 3 4 และ 5 โดยมีเกณฑ์ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด = 5 เห็นด้วยมาก = 4 เห็นด้วยปานกลาง = 3

เห็นด้วยน้อย = 2 ไม่เห็นด้วยน้อยที่สุด = 1

ข้อที่	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
2.1	ท่านมักพบปัญหาในการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน					
2.2	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่พบ ในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินได้เสมอ					
2.3	ท่านมีทัศนคติที่ดี เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน					
2.4	ท่านคิดว่า การติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีปัญหาหรือไม่/เล็กน้อยเพียงใด					
2.5	ท่านต้องติดตามงานที่ได้รับมอบหมายไปนั้นบ่อยเพียงใด					
2.6	เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ติดตามงานตามมติที่ประชุมที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีความเหมาะสมหรือไม่					

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย \surd ลงในหมายเลข 1 2 3 4 และ 5 โดยมีเกณฑ์ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
ด้านคุณภาพของงานที่ประกอบด้วยการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ (Quality)						
3.1	ท่านมีความละเอียดรอบคอบ ใส่ใจในความถูกต้องในงานที่ได้รับมอบหมาย					
3.2	ท่านสามารถปฏิบัติงานโดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นตามมาในภายหลัง และมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อย					
3.3	ท่านได้รับความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ในการมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน					
3.4	ท่านควบคุมคุณภาพของงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด					
3.5	ผลงานที่ท่านปฏิบัติตามมติที่ประชุม จะต้องผ่านการตรวจสอบอย่างละเอียดทุกครั้งก่อนรายงานหรือส่งต่อ					
ด้านปริมาณงาน (Quantity)						
3.6	ท่านสามารถปฏิบัติได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน					
3.7	ปริมาณงาน ที่ท่านปฏิบัติตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น ท่านคิดว่ามีความ เหมาะสมกับความรับผิดชอบ ของท่าน					
3.8	ปริมาณงาน ที่ท่านปฏิบัติตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น ท่านสามารถ ปฏิบัติตามมาตรฐาน ที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้					
3.9	ปริมาณงาน ที่ท่านรับมาปฏิบัติ ตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น มีความ เหมาะสมกับความสามารถ ของท่าน					
3.10	ปริมาณงาน ที่ท่านปฏิบัติ ตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น มีความ เหมาะสมกับการบริหารเวลา ของท่าน					
ด้านเวลา (Time)						
3.11	ท่านไม่ใช้เวลาในการทำงานมากเกินไป					
3.12	ท่านทำงานเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด					

ด้านรายจ่ายและงบประมาณ (Budget)						
3.13	ท่านมีการ บริหารทรัพยากร ในการปฏิบัติงาน ตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน เช่น มีการประหยัดกระดาษ หมึกพิมพ์ เป็นต้น					
3.14	ท่านมีการ บริหารงบประมาณ อย่างคุ้มค่า ในการปฏิบัติงาน ตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน สำหรับงานที่ต้องมีรายจ่าย					

.....

ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

เรื่อง “การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน”

ผู้วิจัย/ผู้สัมภาษณ์	นางสาวนิลิตา กุหลาบเจริญ
ตำแหน่ง	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
หน่วยงาน	สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	นางสาวรอยพิมพ์ ธีระวงษ์
ตำแหน่ง	รองเลขาธิการ

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ ทำการศึกษาเอกสาร ข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัยและแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน มาพอสมควรแล้ว

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีประสบการณ์ มีความเชี่ยวชาญในด้านวิชาการและบริหารของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นอย่างดี ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน อย่างไร มีองค์ประกอบใดบ้างที่ทำให้เกิดการพัฒนาแนวทางดังกล่าว

ข้าพเจ้า จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก

การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ความคิดเห็นต่อข้อสั่งการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

1. ข้อสั่งการที่สำนักท่านถูกมอบหมายตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินมีความสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ของสำนักท่านหรือไม่ (ปลายเปิด)

.....

.....

2. ความถี่ของข้อสั่งการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินที่เกี่ยวข้องกับท่าน มีมากน้อยเพียงไร

.....

.....

3. ระยะเวลาในการดำเนินงานตามข้อสั่งการกระทบกับภารกิจงานประจำที่ทำหรือไม่

.....

.....

4. ข้อสั่งการที่สำนักท่านถูกมอบหมาย ช่วยให้ท่านมีการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้นหรือไม่
.....
.....
5. ท่านสามารถปฏิบัติตามข้อสั่งการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินได้ตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ สามารถกำหนดได้ในบางสำนัก
.....
.....
6. ท่านคิดว่าจำนวนผู้ปฏิบัติงานกับข้อสั่งการมีความสัมพันธ์กันหรือไม่/อย่างไร
.....
.....
7. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับข้อสั่งการตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน
.....
.....

ความคิดต่อการพัฒนางานติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน

1. ท่านมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับวิธีการติดตามที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน (น้อย/ปานกลาง/มาก)
 - 1.1 ความชัดเจนของประเด็นปัญหา :
 - 1.2 ความชัดเจนของเนื้อหาสั่งการ :
 - 1.3 ความชัดเจนของผลผลิตที่ต้องการของข้อสั่งการ :
 - 1.4 ความเหมาะสมของระยะเวลาการแจ้งข้อสั่งการเพื่อดำเนินการ :
 - 1.5 ความเหมาะสมของการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานของข้อสั่งการ :
 - 1.6 ความพึงพอใจกับการประสานงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ติดตามข้อสั่งการ :
2. ท่านเห็นว่าการพัฒนางานการติดตามข้อสั่งการฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ควรเป็นรูปแบบใด (เลือก 1 ข้อ)
 - 2.1 ติดตามและรายงานความคืบหน้าผ่านทางโทรศัพท์
 - 2.2 ติดตามและรายงานความคืบหน้าด้วยไฟล์เอกสาร (ผ่านทาง Email)
 - 2.3 ติดตามและรายงานความคืบหน้าผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล (อาทิ ระบบดิจิทัลเพื่อการติดตามข้อสั่งการของผู้บริหารฯ)
.....
.....

- 3. ท่านคิดว่าเพื่อความชัดเจนในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานขององค์กร ควรแยกข้อสั่งการและความคืบหน้าการดำเนินงานออกเป็นมิติใด
 - 3.1 แยกตามสายงาน (สายสอบสวน/สายงานวิชาการ/สายสนับสนุน)
 - 3.2 แยกรายสำนัก/สถาบัน/หน่วย อธิบาย เนื่องจากมีความชัดเจน และอยู่ในขอบข่ายความรับผิดชอบตามโครงสร้างสำนักงาน ซึ่งผู้อำนวยการสำนักสามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่าย และมีความง่ายในการติดตามข้อสั่งการได้อย่างชัดเจน
 -
 -
 - 3.3 อื่น ๆ (โปรดระบุ)
 -
 -
- 4. ท่านคิดว่าข้อสั่งการของผู้ตรวจการแผ่นดินควรเป็นข้อมูลสถิติการสั่งการและผลสำเร็จของการสั่งการเพื่อประกอบการพิจารณาประเมินผลงานการปฏิบัติงานประจำปีหรือไม่
-
-
- 5. ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการพัฒนางานการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินหรือไม่ / อย่างไร
-
-

ภาคผนวก ค ผลการประเมินความเที่ยงตรง (IOC)

ผลการแบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC)

ของแบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุม ของผู้ตรวจการแผ่นดิน”

มีรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ที่เป็นผู้ตรวจแบบสอบถาม ดังนี้

1. ดร.วชิราภรณ์ สุระชนสกุล นักวิชาการศึกษาคำนาฏการ กระทรวงศึกษาธิการ
2. อาจารย์ ดร.เพียว พงษ์ศักดิ์ชาติ ตำแหน่งผู้อำนวยการ
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ
3. นายบุญประสิทธิ์ ทองเสน
นักวิจัย วิทยาลัยวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษา

เกณฑ์การให้คะแนนมีดังนี้

+1	=	แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม สอดคล้อง
0	=	ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมสอดคล้องหรือไม่
-1	=	แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสมสอดคล้อง

จากสูตร

$$IOC = \frac{R}{N}$$

เมื่อ R = ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ในการตัดสินข้อคำถาม

ค่า IOC ที่คำนวณได้มากกว่า หรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าคำถามนั้นใช้ได้

ค่า IOC ที่คำนวณได้น้อยกว่า หรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าคำถามนั้นต้องตัดออกหรือ

ต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ซึ่งผลการประเมินมีดังนี้

ข้อความ		ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ส่วนที่ 1							
1.	อายุ 1) อายุไม่เกิน 30 ปี 2) อายุ 31 – 40 ปี 3) อายุ 41 – 50 ปี 4) อายุ 51 ปีขึ้นไป	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
2.	ระดับการศึกษา 1) ปริญญาตรี 2) ปริญญาโทหรือสูงกว่า	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.	ตำแหน่งประเภทของท่าน 1) ประเภทบริหาร 2) ประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ 3) ประเภทอำนวยการระดับสูง 4) ประเภทวิชาการระดับชำนาญการ 5) ประเภทอำนวยการระดับต้น 6) ประเภทระดับปฏิบัติการ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
4.	ประสบการณ์การทำงานของท่าน 1) 1 – 5 ปี 2) 6 – 10 ปี 3) 11 – 15 ปี 4) 16 – 20 ปี 5) 21 ปีขึ้นไป	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
5.	หน่วยงานที่ท่านสังกัด 1) สำนักบริหารกลาง 2) สำนักบริหารการคลัง 3) สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) สำนักนโยบายและแผน 5) สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและ เลขาธิการ 6) สำนักกฎหมายและคดี 7) สำนักสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อความ		ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	8) สำนักเครือข่ายและการมีส่วนร่วม 9) สำนักตรวจสอบเรื่องร้องเรียน 10) สำนักสอบสวน 1 11) สำนักสอบสวน 2 12) สำนักสอบสวน 3 13) สำนักสอบสวน 4 14) สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 15) สำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ 16) สำนักวิเทศสัมพันธ์ 17) สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา 18) หน่วยตรวจสอบภายใน						
6.	ท่านเคยได้รับงานที่เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการ แผ่นดินหรือไม่ 1) เคย 2) ไม่เคย	0	1	1	2	0.6	ใช้ได้
7.	ท่านมีการปฏิบัติตามมติที่ประชุม ผู้ตรวจการแผ่นดินและมีการติดตามมติที่ ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน บ่อยครั้งเพียงใด 1) ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อเดือน 2) ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 3 เดือน 3) ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ใน 6 เดือน 4) ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อปี	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อคำถาม		ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ส่วนที่ 2							
2.1	ท่านมีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินและมีการติดตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน บ่อยครั้งเพียงใด	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
2.2	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่พบ ในการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินได้เสมอ	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
2.3	ท่านมีทัศนคติที่ดี เมื่อมีการติดตามการดำเนินงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
2.4	ท่านคิดว่าการติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีปัญหาหรือไม่/มากน้อยเพียงใด	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
2.5	ท่านต้องติดตามงานที่ได้รับมอบหมายไปนั้นบ่อยเพียงใด	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
2.6	เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ติดตามงานตามมติที่ประชุมที่ประชุมผู้ตรวจการแผ่นดินมีความเหมาะสมหรือไม่	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
ส่วนที่ 3							
ด้านคุณภาพของงานที่ประกอบด้วยการติดตามมติ และการดำเนินงานตามมติที่ประชุมฯ (Quality)							
3.1	ท่านมีความละเอียดรอบคอบ ใส่ใจในความต้องการในงาน ที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.2	ท่านสามารถปฏิบัติงานโดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นตามมาในภายหลัง และมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อย	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.3	ท่านได้รับความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา ในการมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.4	ท่านควบคุมคุณภาพของงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.5	ผลงานที่ท่านปฏิบัติตามมติที่ประชุม จะต้อง	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อคำถาม		ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	ผ่านการตรวจสอบอย่างละเอียดทุกครั้งก่อน รายงานหรือส่งต่อ						
ด้านปริมาณงาน (Quantity)							
3.6	ท่านมีความละเอียดรอบคอบ ใส่ใจในความ ถูกต้องในงาน ที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.7	ปริมาณงาน ที่ท่านปฏิบัติตามมติที่ประชุมของ ผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น ท่านคิดว่ามีความ เหมาะสมกับความรับผิดชอบ ของท่าน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.8	ปริมาณงาน ที่ท่านปฏิบัติตามมติที่ประชุมของ ผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น ท่านสามารถ ปฏิบัติตาม มาตรฐาน ที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.9	ปริมาณงาน ที่ท่านรับมาปฏิบัติ ตามมติที่ ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น มีความ เหมาะสมกับความสามารถ ของท่าน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.10	ปริมาณงาน ที่ท่านปฏิบัติ ตามมติที่ประชุมของ ผู้ตรวจการแผ่นดินนั้น มีความ เหมาะสมกับการ บริหารเวลา ของท่าน	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
ด้านเวลา (Time)							
3.11	ท่านไม่ใช้เวลาในการทำงานมากเกินไป	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.12	ท่านทำงานเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
ด้านรายจ่ายและงบประมาณ (Budget)							
3.13	ท่านมีการ บริหารทรัพยากร ในการปฏิบัติงาน ตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการแผ่นดิน เช่น มี การประหยัดกระดาษ หมึกพิมพ์ เป็นต้น	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
3.14	ท่านมีการ บริหารงบประมาณ อย่างคุ้มค่า ใน การปฏิบัติงาน ตามมติที่ประชุมของผู้ตรวจการ แผ่นดิน สำหรับงานที่ต้องมีรายจ่าย	1	1	1	3	1.0	ใช้ได้
เฉลี่ยรวม		0.96	1.0	1.0	78	0.98	ดีมาก

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวนิสิตา กุหลาบเจริญ
วันเดือนปีเกิด	18 มิถุนายน 2519
สถานที่เกิด	อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 414/ค ตำบลป่าโมก อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ ส่วนอำนวยการผู้ตรวจการแผ่นดิน สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2541 ปริญญาตรี สาขาวิชาการเลขานุการ คณะบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต