JRBAC

Journal of Rattana Bundit University
16 (1) Jan – June 2021, 65–79.

E-ISSN: 2697-519X
Research article

การนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงาน ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี

Introduction of a new public management strategy in the administration of the Provincial Electricity Authority Region 3, Northern Region, Lopburi Province

เกียรติภูมิ บุญนิ่ม[1] ปธาน สุวรรณมงคล[2*]
Kiattiphum Boonnim[1] Patan Suwannamongkol[2*]

[1, 2*] สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์และนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยรังสิต
อาคารรัตนคุณากร เมืองเอก ถนนพหลโยธิน อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000
[1, 2*] Department of Public Administration Faculty of Public Administration and Public Policy, Rangsit University, Rattanakunakorn Building, Muang-Ake, Phaholyothin Road, Muang Pathumthani 12000 Thailand
*Correstponding author. Email: Aus522092498@gmail.com

Article Info:
Received: Sep 30, 2020;
Revised: June 30, 2021;
Accepted: July 6, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี 2) ศึกษาผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นหลังจากการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 25 คน และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า การนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ได้แก่ 1) การกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน 2) การจ้างภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกเข้ามาร่วมปฏิบัติงานกับองค์การ 3) ข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน และ 4) การพัฒนาองค์การด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อีกทั้งยังพบว่า การนำกลกลยุทธ์ดังกล่าวไปใช้ยังก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์โดยทำให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากขึ้น อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์การตามที่ตั้งไว้

คำสำคัญ: *การจัดการภาครัฐแนวใหม่ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี*

© 2021 Journal of Rattana Pundit University published by Thai-Journal Citation Index Centre

Abstract

The purposes of this research are to 1) examine new public administration strategies and changes as a result of their implementation in the Provincial Electricity Authority Area 3 in Lopburi Province, Thailand's northernmost province, and 2) assess the outcomes of the strategies' implementation. The qualitative method was applied in this study. In-depth interviews with 25 key informants and participant observation were used to gather data. Content analysis was employed to examine the data. The following significant changes were discovered as a result of the strategies: 1) performance indicators, 2) contracts with the private sector or third parties to work with the organization, 3) employee agreements and performance evaluations, and 4) organizational development with information technologies. It was also explored that the tactics increased employee satisfaction in attaining the organization's goals.

Keywords: *New Public Management; Provincial Electricity Authority Region 3 Northern Lopburi Province*

บทนำ

ทุกวันนี้คนไทยมีไฟฟ้าใช้กันอย่างสะดวกสบาย ไฟฟ้าเป็นสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญและขาดไม่ได้ในชีวิตประจำวัน เป็นปัจจัยสำคัญในการนำเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม องค์การที่มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่ คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) หรือ PEA (Provincial Electricity Authority) ที่ดูแลเศรษฐกิจและชีวิตของคนไทยเกือบทั้งประเทศ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงมหาดไทยก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเมื่อวันที่ 28 กันยายน พุทธศักราช 2503 โดยมีภารกิจหลักที่สำคัญ คือ การผลิต การจัดส่ง และการจำหน่ายกระแสไฟฟ้าให้แก่ประชาชน ภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม และส่วนอื่น ๆ ของประเทศในพื้นที่ 74 จังหวัดของประเทศไทย ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของการไฟฟ้านครหลวง คิดเป็นพื้นที่ในความรับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค 510,000 ตารางกิโลเมตร หรือร้อยละ 99 ของพื้นที่ทั้งประเทศ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ก่อตั้งมาเป็นระยะเวลา 61 ปี (Provincial Electricity Authority, 2021)

โดยมีบทบาทหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในอดีตในการส่งมอบการให้บริการสาธารณะ (delivery of public services) ด้านกระแสไฟฟ้าโดยในการให้บริการสาธารณะดังกล่าว การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่สามารถดำเนินการให้บริการเป็นไปอย่างทั่วถึงและอย่างมีมาตรฐาน รวมทั้งมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมทั้งประหยัดในการให้บริการดังกล่าวเป็นเช่นนั้นเพราะกลยุทธ์หรือเทคนิคการบริหารที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคนำมาใช้นั้นเป็นกลยุทธ์หรือเทคนิคการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิม เป็นไปตามค่านิยมทางการบริหารของตัวแบบการบริหารภาครัฐแบบดั้งเดิม (traditional public administration)

© 2021 Journal of Rattana Pundit University published by Thai–Journal Citation Index Centre

การบริหารงานตามระบบราชการดังกล่าวต้องยึดถือหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานหรือการส่งมอบบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน ในการบริหารงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายนโยบายจากรัฐบาลหรือกระทรวงมหาดไทย ทำให้ในการดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคดำเนินการเป็นไปด้วยความล่าช้าเกิดความไม่สะดวก ไม่คล่องตัว ในการบริหารงาน และในการบริการสาธารณะแก่ประชาชนผู้มารับบริการเกิดความไม่พึงพอใจและไม่สามารถสร้างความประทับใจแก่ประชาชนผู้มารับบริการได้ นอกจากนี้ในการบริหารงานตามระบบราชการดังกล่าวยังไม่มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการดำเนินงาน ต้องรอคำสั่งจากส่วนกลางเป็นผู้สั่งการลงมาจึงจะดำเนินการได้ จึงทำให้การปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเกิดความล่าช้าไม่รวดเร็ว ทั้งนี้เป็นเพราะระบบสายการบังคับบัญชาที่ยึดถือปฏิบัติตามระบบราชการทำให้ผลที่เกิดขึ้นตามมาก็คือทำให้การบริการไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค นำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน พ.ศ. 2542 เรื่องมาตรฐานคุณภาพบริการของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่าย ทำให้การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการทำงานไปจากเดิมมาสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่จนกระทั่งถึงในยุคปัจจุบันนี้ โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคคำนึงถึงคุณภาพการให้บริการแก่ผู้ใช้ไฟฟ้า ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ไฟฟ้าในการส่งมอบบริการสาธารณะเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว ไม่เกิดความล่าช้า มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีคุณภาพมาตรฐาน ซึ่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นส่วนหนึ่งของกลไกภาครัฐในการให้บริการแก่ประชาชจึงต้องให้การบริการที่มีคุณภาพและคำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อมีผลทำให้ผู้ใช้ไฟฟ้าที่มารับบริการเกิดความพึงพอใจและประทับใจ อีกทั้งยังเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อทำให้ผลของการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์หลักของการนำกลยุทธ์จัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค คือ ต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของระบบภาคราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของระบบภาคราชการให้ผลการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นต้น โดยการนำวิธีการทางการจัดการและวิธีการที่ใช้กันในภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค แต่ค่านิยมทางการบริหารที่กล่าวมายังไม่เพียงพอต้องมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ควบคู่กัน อาทิ เช่น หลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (accountability) ความโปร่งใส (transparency) การเปิดเผย (openness) ความยุติธรรม (fairness) และความเสมอภาค (equity) (Bowonwattana, 2015)

ดังนั้น การนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรมเพื่อทำให้การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชนโดยมีการคำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก ซึ่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นส่วนหนึ่งของกลไกภาครัฐ จึงได้นำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

© 2021 วารสารมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต เผยแพร่โดย ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย

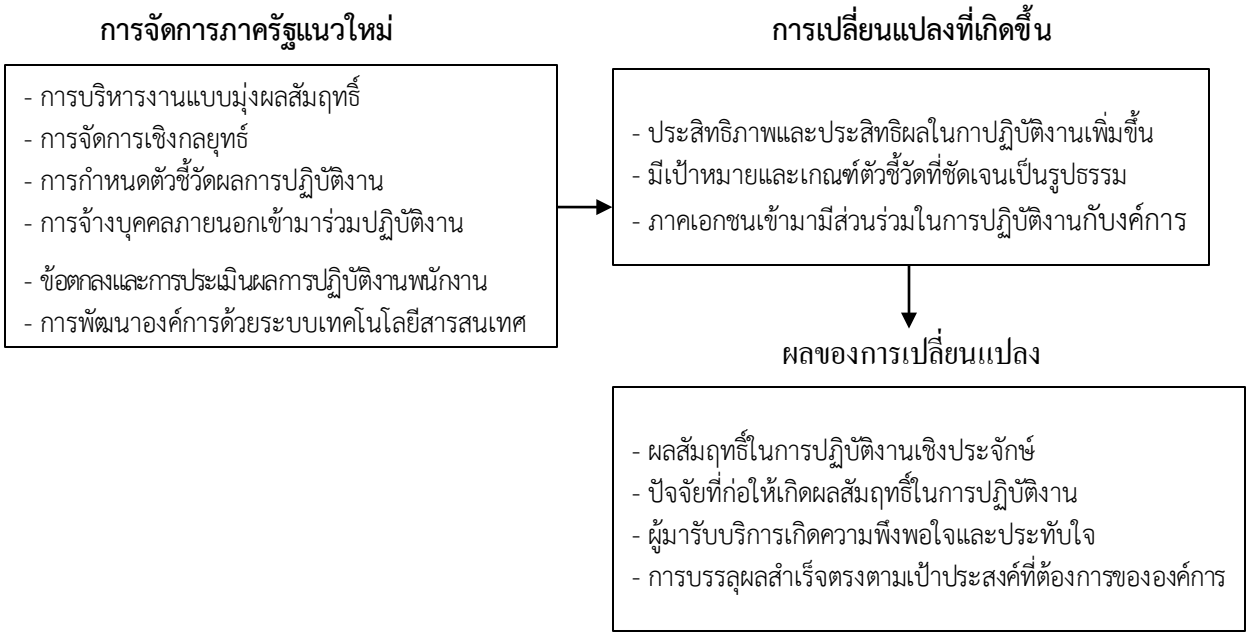
ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่า การที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี นำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไรและประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้มากน้อยเพียงใด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ มาใช้ในการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี

2. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น หลังจากการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ ในการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี” ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งบทความทางวิชาการ เอกสารอื่น ๆ นำมาวิเคราะห์ดังนี้

1. การพัฒนาการจัดการภาครัฐของไทย

ตามกระแสแนวความคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ที่ได้ส่งอิทธิพลทางความคิดในการปฏิรูปการบริหารงานของรัฐบาล และระบบราชการไปทั่วโลกรวมถึงประเทศไทยด้วย การปฏิรูประบบราชการในปัจจุบันที่เกิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2545 ซึ่งถือได้ว่าเป็นการปฏิรูประบบราชการที่สำคัญของไทยครั้งใหญ่อีกครั้งหนึ่ง

© 2021 Journal of Rattana Pundit University published by Thai–Journal Citation Index Centre

ในประวัติศาสตร์ของระบบราชการไทย ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้มีผลต่อการกำหนดทิศทางของการจัดการภาครัฐ ให้มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการภาครัฐอันเป็นการพัฒนาคุณภาพการบริการของภาครัฐให้ตอบสนองต่อความต้องการในการส่งมอบการบริการสาธารณะแก่ประชาชนให้มากขึ้นกว่าที่เป็นมาในอดีตที่ผ่านมา

2. การกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด (indicator) เป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างหนึ่งไม่ว่าจะเป็นการบริหารโครงการหรือบริหารองค์กรในทุกระดับ ทั้งองค์การภาคเอกชนและองค์การภาครัฐ การบริหารงานที่ขาดตัวชี้วัดหรือมีตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสมจะทำให้ผู้บริหารไม่ทราบข้อเท็จจริงหรือรู้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะนำไปสู่ความล้มเหลวของการดำเนินงานได้ ดังนั้นในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้โครงการหรือตามภารกิจขององค์กร จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน เพื่อติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่เกี่ยวข้องและผลที่ได้จากการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ซึ่งจะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันต่อเหตุการณ์หรือใช้ผลการประเมินที่ผ่านมาเป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

3. การจ้างภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกเข้ามาร่วมปฏิบัติงานกับองค์การ

การจ้างงานภายนอกเป็นแนวคิด วิธีการ หรือ กลยุทธ์ของการบริหารรูปแบบหนึ่ง โดยส่งต่อกิจกรรมที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก หรือกระบวนการบางกระบวนการที่เป็นธุรกิจหลัก ซึ่งองค์การเคยปฏิบัติเอง โดยเครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยี พนักงานบางส่วน อาจส่งต่อทั้งหมดที่กล่าวมาหรือบางส่วนให้กับผู้ให้บริการจากภายนอกซึ่งมีความชำนาญและมีความพร้อมมากกว่าเป็นผู้ดำเนินการให้ องค์ประกอบสำคัญของการจ้างงานภายนอกประกอบด้วย การถ่ายโอนกิจกรรมให้หน่วยงานภายนอกหรือผู้ให้บริการดำเนินการแทน หน่วยงานภายอกเป็นผู้จัดหาปัจจัยการผลิต เช่น คน เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี และอื่น ๆ ดำเนินการให้เกิดกิจกรรมหรือการถ่ายโอนสิทธิการตัดสินใจในการดำเนินงานให้แก่หน่วยงานภายนอกสิทธิการตัดสินใจ หมายถึง ความรับผิดชอบในการตัดสินใจและแก้ปัญหาเกี่ยวกับองค์ประกอบงานที่องค์การได้ถ่ายโอนให้แก่หน่วยงานภายนอกไปแล้ว

4. ข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อวัดคุณค่าของบุคคลในเรื่องผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยอยู่บนพื้นฐานของระบบแบบแผนและเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมขององค์การ ตลอดจนพิจารณาศักยภาพของบุคคลเพื่อพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยมีการแจ้งผลย้อนกลับหลังการประเมิน (Boonchuaylue, 2018) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีชื่อทั้งชื่อที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษต่างกันออกไป แต่ความหมายยังคงหมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งยังมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์การด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมาย ผลการปฏิบัติในระดับองค์การ ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน โดยข้อมูลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง

© 2021 วารสารมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต เผยแพร่โดย ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย

การเลื่อนเงินเดือน การโอนย้าย การลดตำแหน่ง หรือการให้ออกจากงาน และการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรในองค์การ

5. การพัฒนาองค์การด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความสัมพันธ์ระหว่างระบบสารสนเทศกับการบริหารจัดการในองค์กร เป็นเรื่องเกี่ยวกับการออกแบบและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร วัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนพฤติกรรมและบทบาทของผู้บริหารและระบบการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม ต้องยอมรับว่าความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการพัฒนาองค์กรต้องมีลักษณะที่ซับซ้อนอยู่ตลอดเวลา จึงต้องมีการปรับตัวในองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะความก้าวหน้าและพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรทุกๆ แห่ง จึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้อยู่รอดและทำให้มีความเจริญเติบโตแก่องค์กรต่อไป

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นารีลักษณ์ ศิริวรรณ (Siriwan, 2018) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา หน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ผลการศึกษาพบว่า

1. การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ของหน่วยงานฯ แบ่งออกเป็น 2 กระบวนการคือ 1) สารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการดำเนินงาน ดังนี้ (1) จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และเป็นระบบ (2) กระบวนการค้นหาสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและตรงกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) วิเคราะห์สารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุมและเพียงพอ (4) ประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมและวิเคราะห์ผลสำรวจฯ ได้อย่างชัดเจน และ 2) การดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการดำเนินงาน ดังนี้ (1) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย (2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (3) ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารอย่างเหมาะสม (4) จัดการข้อร้องเรียนของผู้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและมีส่วนได้ส่วนเสีย คือ 1) ปัจจัยด้านนโยบาย ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย ยุทธศาสตร์ พันธกิจ ของหน่วยงาน 2) การให้ความสำคัญ ส่งเสริม และสนับสนุนของผู้บริหาร 3) กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 4) ความเหมาะสมทันสมัยของกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ และ 5) มีระบบประเมินคุณภาพการให้บริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม 2) ปัจจัยด้านกระบวนงาน/การปฏิบัติงาน ได้แก่ (1) เตรียมความพร้อมของอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน (2) นำสารสนเทศที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจดำเนินงานและแก้ไขปัญหาในทุกขั้นตอน (3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือและการจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง และเข้มแข็ง (4) มีกระบวนการค้นหาและจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

© 2021 Journal of Rattana Pundit University published by Thai–Journal Citation Index Centre

ไว้อย่างชัดเจน (5) เสาะแสวงหาความรู้โดยนำมาปรับปรุงกระบวนงานจนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ (6) ดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่เหนือกว่าความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (7) นำระบบประชารัฐมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อช่วยลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากทุกภาคส่วน (8) มีทัศนคติเชิงบวกในการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (9) ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพของกระบวนงานให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (10) บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ

3. สรุปบทเรียนที่สำคัญในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใน 2 ประเด็น คือ 1) ผลลัพธ์เชิงรูปธรรม/นวัตกรรม จากการดำเนินงานตามแนวทางพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 2) กระบวนงานสำคัญที่ขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการสะท้อนให้เห็นกิจกรรมที่มีระบบของกระบวนการต่าง ๆ และการบูรณาการเชื่อมโยง ซึ่งทั้ง 2 ประเด็นดังกล่าวนำไปสู่การปรับปรุงผลผลิตและบริการ รวมถึงการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. แนวทางการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามแนวทาง PMQA หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ใน 4 ประเด็นคือ 1) ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนสได้ส่วนเสีย 2) ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ความสัมพันธ์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ข้อร้องเรียน

Lee and Haque (2006**)** ได้ศึกษาการปฏิรูปและการบริหารจัดการตามแนวการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NICs) โดยศึกษาเปรียบเทียบระหว่างประเทศสิงคโปร์ฮ่องกง ด้วยการมุ่งเน้นการศึกษาเปรียบเทียบใน 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ การบริหาร และกาจัดการทางด้านสังคม จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าทั้งประเทศสิงคโปร์และฮ่องกง ได้นำเอาแนวคิดของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไปใช้เป็นตัวแบบของการปฏิรูปการจัดการภาครัฐอย่างชัดเจน เมื่อต้องเผชิญกระแสของโลกาภิวัตรทางด้านเศรษฐกิจ โดยประเทศสิงคโปร์จะมีขอบเขตของการปฏิรูปตามแนวการจัดการภาครัฐแนวใหม่ทางด้านเศรษฐกิจและการบริหารที่กว้างขวางกว่าฮ่องกง แต่ฮ่องกงมีขอบเขตของการปฏิรูปตามแนวการจัดการภาครัฐแนวใหม่ทางด้านการบริหารจัดการเชิงสังคมที่กว้างขวางกว่าประเทศสิงคโปร์ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้แต่ละประเทศมีระดับและขอบเขตของการปฏิรูปตามแนวการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในแต่ละด้านต่างกันก็คือบริบททางด้านเศรษฐกิจระดับมหภาค ระบบการเมืองและวัฒนธรรมทางการบริหารของแต่ละประเทศ ผู้วิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าแม้การปฏิรูปตามแนวการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะได้รับการยอมรับในฐานะแนวคิดสากลของการปฏิรูป แต่รูปแบบของการปฏิรูปตามแนวการจัดการภาครัฐแนวใหม่มิได้มีความสอดคล้องต้องกันทั้งหมด เนื่องจากการประยุกต์ใช้แนวคิดจะต้องขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละสังคมเป็นสำคัญ

© 2021 วารสารมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต เผยแพร่โดย ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จากผู้บริหารในสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี จำนวน 15 คน และภาคเอกชนและภาคประชาสังคม จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth-interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในแต่ละกลุ่ม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) โดยเข้าไปปฏิบัติงานกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นระยะเวลา 35 ปี และเมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสังเกตแบบมีส่วนร่วมแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ไปรายงานผลการวิจัยต่อไป

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี นั้น มีการนำเอากลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การจ้างภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกเข้ามาร่วมปฏิบัติงานกับองค์การ ข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน และการพัฒนาองค์การด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนมาใช้และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงประจักษ์และกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีรายละเอียดที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังต่อไปนี้

1) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ผลสัมฤทธิ์ คือการทำงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์การที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์การให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโครงการงาน เป้าหมายที่ชัดเจน กากำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์การนั้นให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการกำหนดวัดผลการทำงานหลัก (key performance indicator-KPI) ไว้อย่างชัดเจนของทุกคนในองค์การการวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน โดยตัวชี้วัดดังกล่าว ตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี การนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ประสบผลสัมฤทธิ์ได้นั้น มีปัจจัยที่

© 2021 Journal of Rattana Pundit University published by Thai–Journal Citation Index Centre

ส่งผลทำให้การนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ประสบผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการประสบผลสัมฤทธิ์ดังนี้ คือ

2.1 ปัจจัยทางด้านนโยบายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

เมื่อผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้แถลงนโยบายในการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานทั่วทั้งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน คือ การให้บริการต้องมีความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย ไม่เกิดความล่าช้า เป็นการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้มารับบริการ เพื่อให้ประชาชนผู้มารับบริการเกิดความพึงพอใจและประทับใจในการส่งมอบบริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

2.2 ปัจจัยด้านความร่วมมือของพนักงานผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ

ในการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะประสบผลถึงความสำเร็จซึ่งบรรลุ ผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่ผู้บริหารได้แถลงนโยบายไว้นั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ โดยการนำเอานโยบายต่าง ๆ ที่ผู้บริหารกำหนดไว้ให้นั้นขยายผลลงไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เพื่อให้ผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้อย่างตรงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 ปัจจัยด้านแรงจูงใจพนักงาน

การสร้างแรงจูงใจในส่วนของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผู้บังคับบัญชาจะสร้างแรงจูงใจพนักงานโดยการให้เป็นผลตอบแทนในรูปแบบของเปอร์เซ็นต์ในการเลื่อนระดับขั้นเงินเดือนประจำปีของพนักงานแต่ละบุคคลหรือความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในการเลื่อนระดับชั้นของตำแหน่งงานและผลตอบแทนเป็นเงินโบนัสประจำปีของพนักงานในผลของการดำเนินงานในแต่ละปีว่ามีมากหรือน้อยอย่างไร เป็นไปตามเกณฑ์ประเมินที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้กำหนดเกณฑ์ค่าเป้าหมายหรือตัวชี้วัดไว้หรือไม่ พนักงานทุกคนมีความต้องการอยากได้ผลตอบแทน จึงจะต้องพยายามทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายที่ผู้บริหารได้กำหนดเกณฑ์ไว้จึงจะได้ผลตอบแทนตามเกณฑ์ที่ประเมินผลกิจกรรมในการดำเนินงานในแต่ละปี

2.4 ปัจจัยด้านความประทับใจของผู้รับบริการ

การบริการคือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการ การบริการที่ดีผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ พึงพอใจ และชื่นชมการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน มักพบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้น ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจและพึงพอใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์การ ภาพลักษณ์ขององค์การก็จะดีไปด้วย

2.5 ปัจจัยด้านกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่

2.5.1 การกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

2.5.2 การจ้างภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกเข้ามาร่วมปฏิบัติงานกับองค์การ

© 2021 วารสารมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต เผยแพร่โดย ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย

2.5.3 ข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน

2.5.4 การพัฒนาองค์การด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

การอภิปรายผล

จากงานวิจัยนี้เห็นได้ว่ากลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้มีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการนำมาเป็นเครื่องมือและแนวทางในการกำหนดทิศทางในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ทำให้ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างมากในการทำงานที่มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่วัดเป็นรูปธรรมมากขึ้น จากการกำหนดนโยบายบายและเป้าหมายโดยทำการขยายผลลงไปสู่การนำไปปฏิบัติเกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลได้ตามเป้าหมายที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ได้กำหนดไว้ กลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ทำให้การปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการส่งมอบบริการสาธารณะให้กับประชาชนผู้รับบริการโดยทั่วไป โดยการส่งมอบบริการสาธารณะแก่ประชาชนผู้มารับบริการเป็นไปด้วยความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและชุมชน โดยการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ซึ่งปัจจัยด้านกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งมีรายละเอียด ได้แก่

1. การกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี สมัยก่อนเป็นการบริหารงานในรูปแบบระบบราชการไม่มีการกำหนดค่าเกณฑ์เป้าหมายและค่าตัวชี้วัดผลของการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี จึงได้นำเกณฑ์การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ผลของการดำเนินงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตอบสนองได้อย่างทันตามความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ จากการที่นำแนวทางในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน มีผลทำให้การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ประสบความสำเร็จและเป็นไปด้วยความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สนองตอบทันตามความต้องการของประชาชนผู้รับบริการได้อย่างเป็นที่ประทับใจและพึงพอใจ เพราะการดำเนินงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานเป็นสำคัญมากกว่ามุ่งเน้นกระบวนการ จึงเป็นผลทำให้ผลของการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ประสบผลสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานเป็นไปตามเกณฑ์ค่าตัวชี้วัดที่ได้กำหนดค่าเป้าหมายไว้ในแต่ละกิจกรรม จากการนำการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ทำให้การทำงานมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่วัดได้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดงานวิจัยของ สัมมา รธนิธย์ (Rathanat, 2018) ที่ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ของงาน โดยให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโครงการงาน เป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (key performance indicator: KPI) ไว้อย่างชัดเจน การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยตัวชี้วัดดังกล่าว

© 2021 Journal of Rattana Pundit University published by Thai–Journal Citation Index Centre

สรุป ความสำคัญของตัวชี้วัดในการดำเนินงานขององค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ เครื่องมืออย่างหนึ่งที่ใช้ในการติดตามประเมินผลก็คือ “ตัวชี้วัด” การบริหารงานที่ไม่มีการติดตามหรือขาดตัวชี้วัดที่ชัดเจนย่อมไม่เป็นผลดีต่อองค์การ เพราะทำให้ไม่ทราบได้ว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการไปนั้นมีความก้าวหน้ามากน้อยเพียงใด สำเร็จหรือไม่สำเร็จเพราะเหตุใด ลูกค้าหรือประชาชนที่มาขอรับบริการพอใจหรือไม่ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ฮูด (Hood, 1991) ที่ว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญต่อภาระรับผิดชอบต่อผลงาน (accountability for results) มากกว่าภาระรับผิดชอบต่อกระบวนการ (accountability for process) รวมทั้งการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้มีความทันสมัยและเลียนแบบวิธีการของภาคเอกชน (business-like approach)

2. การจ้างภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การ ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ได้มีการปรับปรุงพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนงานต่าง ๆ โดยมีการจัดกิจกรรมที่จะดำเนินงานไว้เป็นหมวดหมู่ มีเป้าหมายและทิศทางมีการจัดทำแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของแผนงานทั้งหลายที่จะดำเนินงานเป็นขั้นตอนและเป็นลำดับก่อนหลังในการดำเนินการ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญที่นำมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจ มีการวางแนวทางการดำเนินงานและการควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มีการกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางของการดำเนินงานไว้อย่างเป็นรูปธรรม อันได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี มีการดำเนินการได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ในปัจจุบัน การจ้างภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การเป็นการปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหารงาน โดยสนใจพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนงานต่าง ๆ ที่ได้คิดออกมาอย่างดีและได้จัดระเบียบเป็นเป้าหมายและทิศทาง การดำเนินงานของทั้งองค์การตามกลยุทธ์ของแผนงานทั้งหลายที่ดำเนินการเป็นขั้นๆ เป็นลำดับก่อนหลัง การจ้างภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การเป็นการถ่ายโอนกิจกรรมหรือภารกิจรองที่ไม่สำคัญไปให้ภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกดำเนินการแทนพนักงาน ซึ่งเป็นการประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลงได้

สรุป เหตุผลที่องค์การต่าง ๆ จ้างงานภายนอกประกอบด้วยเหตุผลดังนี้ คือ เป็นการลด และควบคุมค่าใช้จ่าย ต้องการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ขาดทรัพยากรหรือขาดศักยภาพภายใน กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงระบบซึ่งเป็นส่วนของการปรับรื้อกระบวนการธุรกิจ ต้องการกระจายความเสี่ยง กระตุ้นการเรียนรู้เพื่อเข้าสู่ธุรกิจใหม่และปรับปรุงคุณภาพ การจ้างงานภายนอกเป็นแนวคิด วิธีการ หรือกลยุทธ์ของการบริหารรูปแบบหนึ่ง โดยส่งต่อกิจกรรมที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก หรือกระบวนการบางกระบวนการที่เป็นธุรกิจหลักซึ่งองค์การเคยปฏิบัติเอง โดยเครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยี พนักงานบางส่วนอาจส่งต่อทั้งหมดที่กล่าวมาหรือบางส่วนให้กับผู้ให้บริการจากภายนอกซึ่งมีความชำนาญและมีความพร้อมมากกว่าเป็นผู้ดำเนินการให้ องค์ประกอบสำคัญของการจ้างงานภายนอกประกอบด้วย การถ่ายโอนกิจกรรมให้หน่วยงานภายนอกหรือผู้ให้บริการ

© 2021 วารสารมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต เผยแพร่โดย ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย

ดำเนินการแทนพนักงาน หน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัดหาปัจจัยการผลิต เช่น คน เครื่องมือ เครื่องใช้เครื่องอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี และอื่นๆ ดำเนินการให้เกิดกิจกรรมหรือการถ่ายโอนสิทธิการตัดสินใจในการดำเนินงานให้แก่หน่วยงานภายนอก สิทธิการตัดสินใจ หมายถึง ความรับผิดชอบในการตัดสินใจและแก้ปัญหาเกี่ยวกับองค์ประกอบงานที่องค์การได้ถ่ายโอนให้แก่หน่วยงานภายนอกไปแล้ว

3. ข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ได้นำแบบบันทึกข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยนำมาใช้ในการวัดคุณค่าของพนักงานในเรื่องผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยอยู่บนพื้นฐานของระบบแบบแผนและเกณฑ์ที่มีความเหมาะสม ตลอดจนพิจารณาศักยภาพของพนักงานเพื่อพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การโอนย้าย และการวางแผนในการพัฒนาพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลที่มีการประเมินค่าของพนักงานผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ โดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในการวัดคุณค่าของพนักงานจากเดิมที่ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่อย่างใด

สรุป ข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน มีความสำคัญต่อองค์การ ผลสำเร็จขององค์การมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์การนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดและประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์การ เพื่อให้พนักงานแต่ละคนทราบว่าผลการปฏิบัติงานของแต่ละคนตามที่ได้รับมอบหมาย ได้ผลอยู่ในระดับสูงต่ำเพียงใดเพื่อการพัฒนาปรับปรุงและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาต่อไป ซึ่งจะทำให้งานขององค์การดำเนินไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญอันหนึ่งของผู้บริหารองค์การ

4. การพัฒนาองค์การด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จากการที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ได้เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การสู่ความสำเร็จด้วยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถให้การบริการผู้ใช้ไฟฟ้าในพื้นที่ความรับผิดชอบได้อย่างรวดเร็วและทันต่อความต้องการของประชาชน จากการที่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศออกใช้งานทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ได้รับประโยชน์ลดปริมาณงานในการประมวลผลและบันทึกข้อมูล ลดปริมาณงานในการจัดทำรายงาน ลดเวลาในการปฏิบัติงานจากการค้นหาข้อมูลหรือการติดต่อขอข้อมูลจากหน่วยงานอื่น เนื่องจากระบบมีการเชื่อมโยงกันและส่งเสริมความเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์การ สามารถควบคุมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ได้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเป็นการพัฒนาองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานภายในเป็นไปอย่างรวดเร็วและทันสมัยซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้เป็น

© 2021 Journal of Rattana Pundit University published by Thai–Journal Citation Index Centre

อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โทมัสและคริสโตเฟอร์ (Thomas , Christopher, 2005) ที่ว่า เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอย่างมากเมื่อเทียบกับในอดีตเมื่อประมาณ 10 ปีที่ผ่านมา ได้ทำให้จำนวนผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีเพิ่มขึ้นทุกวันและได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในปัจจุบัน เทคโนโลยีเหล่านี้ได้แก่ อินเตอร์เน็ต การประชุมวิดีโอทางไกล ระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์และตัดสินใจ เป็นต้น

สรุป เทคโนโลยีสารสนเหล่านี้ถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การในอนาคต ดังจะเห็นได้จาก เดฟ อุลริช ปรมาจารย์ทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระบุว่าเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญอันหนึ่งที่จะมีบทบาทสำคัญต่อการแข่งขันธุรกิจในอนาคต (Dave, 1997) เช่นเดียวกันกับ คัมมิ่ง และ เวอร์รี่ ผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาองค์การและการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้จัดให้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งหนึ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

หากองค์การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการจัดการในระดับต่าง ๆ ตลอดจนการปฏิบัติงานในระดับล่างภายในองค์การ จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถลดต้นทุนในบางส่วนลงได้ เช่น ลดปริมาณการใช้กระดาษ ลดเวลาในการทำงาน เป็นต้น ช่วยทำให้การประมวลผลข้อมูลมีความรวดเร็วทันต่อการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น อีกทั้ง ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานในแต่ละวันจะถูกจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ จึงสามารถค้นหา คำนวณและนำไปสร้างรายงานได้สะดวกมากยิ่งขึ้น สารสนเทศที่ได้จะผ่านไปถึงมือผู้บริหารได้อย่างง่ายดาย และที่สำคัญคือสารสนเทศที่ได้จะกลายเป็นสารสนเทศที่ดีและมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดนโยบายต่อไปได้ (David & Fitzgerald, 2008)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ต้องกำหนดเป็นนโยบายให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องนำวิธีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ซึ่งได้แก่ การกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การจ้างภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามาร่วมปฏิบัติงานกับองค์การข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน และการพัฒนาองค์การด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่วัดได้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

1.2 ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ มีทัศนคติที่ดีในการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ มาเป็นเครื่องมือและแนวทางในการปฏิบัติงานโดยการจัดเป็นหลักสูตรในการอบรมพนักงานไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

1.3 ให้มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้มารับบริการในฐานะที่เป็นลูกค้าสำคัญขององค์การ โดยให้พนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ในการให้การบริการกับผู้ใช้ไฟฟ้าที่ดีให้มีความรวดเร็ว โดยถือเป็นธุระและด้วยความเสมอภาคไม่เป็นการเลือกปฏิบัติ

© 2021 วารสารมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต เผยแพร่โดย ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย

1.4 ผู้บริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ต้องมีวิสัยทัศน์และพิจารณานำแนวคิดของนักวิชาการที่มีแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ นำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในอนาคตต่อไป โดยการจัดเป็นหลักสูตรอบรมเฉพาะผู้บริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 การกำหนดค่าเกณฑ์และเป้าหมายของตัวชี้วัดในการดำเนินงานในแต่ละภารกิจและกิจกรรมของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ไม่ควรที่จะกำหนดภารกิจและกิจกรรมที่มากเกินความจำเป็น

2.2 ควรเน้นเฉพาะภารกิจและกิจกรรมที่เป็นเป้าหมายของวัตถุประสงค์หลัก ๆ เท่านั้น ในส่วนภารกิจรองควรถ่ายโอนไปให้ภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี แทนพนักงานให้มากยิ่งขึ้นต่อไป

2.3 การกำหนดภารกิจและกิจกรรมที่มากเกินความจำเป็น อาจส่งผลทำให้การขยายผลลงไปสู่การปฏิบัติไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีผลสัมฤทธิ์ได้ตามความต้องการ ควรกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มีความสำคัญมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้มารับบริการเป็นสำคัญ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์การนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคเหนือ จังหวัดลพบุรี ควรมีการศึกษาต่อยอดถึงประสิทธิผล ความสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดในแต่ละปีว่ามีความเหมือน ความแตกต่าง หรือความสอดคล้องกันกับยุทธศาสตร์เชิงกลยุทธ์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละปีหรือไม่อย่างไร

2. ควรมีการศึกษาถึงแนวทางในการนำกลยุทธ์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ องค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อที่จะได้แนวทางข้อค้นพบที่หลากหลายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

เอกสารอ้างอิง

Boonchuay, A. (2018). Performance assessment. Retrieved from https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-evaluation-190115/

อัญชลี บุญช่วยเหลือ. (2561). การประเมินการปฏิบัติงาน. สืบค้นจาก https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-evaluation-190115/

Bowonwattana, P. (2015). Theory of Public Organizations (17th ed.). Bangkok: Faculty of Political Science Chulalongkorn University.

พิทยา บวรวัฒนา. (2558). ทฤษฎีองค์การสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Dave, U. (1997). *human resource champions: the next agenda for adding value and delivering results*. Boston, MA: Harvard Business School.

© 2021 Journal of Rattana Pundit University published by Thai–Journal Citation Index Centre

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

Fitzgerald, D. (2008). A nation of emigrants how Mexico manages its migration. Retrieved from https://www.ucpress.edu/book/9780520257054/a-nation-of-emigrants

Hood, C. (1991). A public management for all season?. Public Administration, 69 (1), 3-19.

Lee, E.W.Y. and Haque, M. S. (2006). The new public management reform and governance in Asian NICs: A comparison of Hong Kong and Singapore. *Governance*, *19*(4), 605-626.

Provincial Electricity Authority. (2021). Home and residential electrical: User manual. Retrieved from http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER7/DRAWER084/GENERAL/DATA0000/00000095.PDF

Rathanat, S. (2017). Principles, theory and practice of educational administration (4th ed.). Bangkok: Millet

สัมมา รธนิธย์. (2560). *หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

Siriwan, N. (2018). Quality Development of Public Sector Management: Case study of agencies that received the government management quality award, category 3, focusing on service recipients and stakeholders. Bangkok: Secretariat of the House of Representatives.

นารีลักษณ์ ศิริวรรณ. (2561). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

Thomas, G. C., & Christopher G. W., (2005). *Organization development and change* (9th ed.). OH: South-Western Cengage Learning.

© 2021 วารสารมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต เผยแพร่โดย ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย