

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข และสร้างรูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข

ช่วงที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ ของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอและการแปลความหมายจากข้อมูล ผู้วิจัยจึงขอเสนอสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

N	แทน	จำนวนประชากร
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ช่วงที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ตอน ปรากฏผลดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพราชการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	50	18.66
	หญิง	218	81.34
รวม		268	100.00
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	35	13.06
	30 – 40 ปี	78	29.10
	41 – 50 ปี	110	41.04
	50 ปีขึ้นไป	45	16.80
รวม		268	100.00
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	201	75.00
	ปริญญาโท	65	24.25
	ปริญญาเอก	2	0.75
รวม		268	100.00
อายุราชการ	ต่ำกว่า 10 ปี	72	26.87
	10 – 20 ปี	82	30.60
	21 – 30 ปี	92	34.33
	30 ปีขึ้นไป	22	8.20
รวม		268	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 81.34 นอกนั้นเป็นเพศชาย ร้อยละ 18.66 เมื่อพิจารณาอายุผลปรากฏว่าส่วนใหญ่จะอายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.04 รองลงมาคือช่วงอายุ 30 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.10 ส่วนอายุ 50 ปีขึ้นไป และ ต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.80 และ 13.06 ตามลำดับ สำหรับระดับการศึกษาปรากฏว่าส่วนใหญ่จะจบระดับปริญญาตรีร้อยละ 75.00 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท ร้อยละ 24.25 และระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 0.75 และเมื่อพิจารณาอายุราชการปรากฏว่าอายุราชการส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็น ร้อยละ 34.33 รองลงมาคือ อายุราชการอยู่ระหว่าง 10 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.60 ส่วนอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี และอายุราชการ 30 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.87 และ 8.20 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่ม
การกิจ กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ
กลุ่มการกิจ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตารางที่ 4.2 - 4.9 ดังนี้
ตารางที่ 4.2 แสดงระดับปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ
กลุ่มการกิจ กระทรวงสาธารณสุข

หมวด	เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	ระดับปัญหา			อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	
1	การนำองค์กร	2.47	0.09	ปัญหาน้อย	4
2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	2.46	0.06	ปัญหาน้อย	6
3	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2.41	0.06	ปัญหาน้อย	7
4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	2.51	0.07	ปัญหามาก	1
5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	2.48	0.03	ปัญหาน้อย	2
6	การจัดการกระบวนการ	2.48	0.03	ปัญหาน้อย	2
7	ผลลัพธ์การดำเนินการ	2.47	0.03	ปัญหาน้อย	4
รวม		2.47	0.05	ปัญหาน้อย	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่าปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ของกลุ่มการกิจ กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมมีปัญหาลู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.47$) และเมื่อ
พิจารณาในแต่ละหมวด พบว่า หมวดที่มีปัญหาในอันดับสูงที่สุดคือ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์
และการจัดการความรู้ มีปัญหาลู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.51$) รองลงมาคือ หมวด 5 การมุ่งเน้น
ทรัพยากรบุคคล มีปัญหาลู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.48$) และหมวด 6 การจัดการกระบวนการ มีปัญหาลู่
อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.48$) และหมวดที่มีปัญหาในอันดับต่ำที่สุดคือ หมวด 3 การให้ความสำคัญ
กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีปัญหาลู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.41$)

ตารางที่ 4.3 แสดงระดับปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่ม
การกิจกระทรวงสาธารณสุข หมวด 1 การนำองค์กร

ข้อที่	หมวด 1 การนำองค์กร	ระดับปัญหา			อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	
1	การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจค่านิยมเป้าประสงค์ที่สามารถนำไปปฏิบัติของกลุ่มภารกิจ	2.31	0.52	ปัญหาน้อย	5
2	ความคล่องตัวในการปฏิบัติงานโดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ/ส่งเสริมให้ทำงานอย่างถูกต้องตามระเบียบ/จริยธรรมของกลุ่มภารกิจ	2.43	0.49	ปัญหาน้อย	4
3	การใช้ผลการประเมินบทบาทประเมินความสามารถในการบรรลุเป้าประสงค์และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกลุ่มภารกิจ	2.54	0.48	ปัญหามาก	1
4	การนำผลการทบทวนไปปรับปรุงระบบการนำองค์กรของผู้บริหารและประเมินการปฏิบัติงาน/การบริการว่ามีผลกระทบต่อสังคมกลุ่มภารกิจ	2.54	0.49	ปัญหามาก	1
5	การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะทั้งในปัจจุบันและอนาคตของกลุ่มภารกิจ	2.54	0.54	ปัญหามาก	1
รวม		2.47	0.09	ปัญหาน้อย	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่าปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 1 การนำองค์กร ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.47$) เมื่อพิจารณาข้อพบว่า ข้อที่มีปัญหาในอันดับสูงที่สุดมี 3 ข้อคือ ข้อที่ 3 การใช้ผลการประเมินบทบาทประเมินความสามารถในการบรรลุเป้าประสงค์ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.54$) ข้อ 4 การนำผลการทบทวนไปปรับปรุงระบบการนำองค์กรของผู้บริหาร/ประเมินการปฏิบัติงานการบริการว่ามีผลกระทบต่อสังคมกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.54$) ข้อ 5 การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะทั้งในปัจจุบันและอนาคตของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.54$) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ความคล่องตัวในการปฏิบัติงานโดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและส่งเสริมให้ทำงานอย่างถูกต้องตามระเบียบและจริยธรรมของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.43$) ข้อที่มีปัญหาในอันดับต่ำที่สุดคือข้อที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ที่สามารถนำไปปฏิบัติของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.31$)

ตารางที่ 4.4 แสดงระดับปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่ม
ภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ข้อที่	หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	ระดับปัญหา			อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	
6	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนปฏิบัติการ 4 ปี ของกลุ่มภารกิจ	2.36	0.48	ปัญหาน้อย	5
7	การนำความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพการแข่งขัน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ความสามารถของส่วนราชการ นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลง ความเสี่ยงต่างๆ มาประกอบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของกลุ่มภารกิจ	2.44	0.48	ปัญหาน้อย	4
8	การกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ซึ่งมีความสมดุลระหว่างโอกาสกับความก้าวหน้าและสมดุลกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มภารกิจ	2.53	0.64	ปัญหามาก	1
9	การเปลี่ยนแปลงแผน ตามสถานการณ์เพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มภารกิจ	2.47	0.56	ปัญหาน้อย	3
10	การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักสำคัญในการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการของกลุ่มภารกิจ	2.50	0.55	ปัญหาน้อย	2
รวม		2.46	0.06	ปัญหาน้อย	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่าปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ในภาพรวมมีปัญหาลู่อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.46$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีปัญหาในอันดับสูงที่สุดคือ ข้อที่ 8 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ซึ่งมีความสมดุลระหว่างโอกาสกับความก้าวหน้าและสมดุลกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาลู่อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.53$) รองลงมาคือ ข้อที่ 10 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักสำคัญในการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาลู่อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.50$) และข้อที่มีปัญหาในอันดับต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 6 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนปฏิบัติการ 4 ปี ของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาลู่อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.36$)

ตารางที่ 4.5 แสดงระดับปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่ม
ภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วน
ได้ส่วนเสีย

ข้อที่	หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับปัญหา			อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	
11	การนำข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริการใหม่ๆ ของกลุ่มภารกิจ	2.51	0.47	ปัญหา มาก	1
12	การทบทวนปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอของกลุ่มภารกิจ	2.39	0.45	ปัญหาน้อย	3
13	การกำหนดแนวทางการสร้างสัมพันธภาพความประทับใจและตอบสนองความคาดหวังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีของกลุ่มภารกิจ	2.38	0.42	ปัญหาน้อย	4
14	การกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งบุคลากรสามารถปฏิบัติได้ของกลุ่มภารกิจ	2.40	0.51	ปัญหาน้อย	2
15	การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม ทันสมัย และนำข้อมูลไปปรับปรุงได้ของกลุ่มภารกิจ	2.35	0.46	ปัญหาน้อย	5
รวม		2.41	0.06	ปัญหาน้อย	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่าปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภาพรวมมีปัญหาลู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.41$) เมื่อพิจารณาข้อพบว่า ข้อที่มีปัญหาในอันดับสูงที่สุดคือ ข้อที่ 11 การนำข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงาน และปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ ของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาลู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.51$) รองลงมาคือ ข้อที่ 14 การกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งบุคลากรสามารถปฏิบัติได้ของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาลู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.40$) และข้อที่มีปัญหาในอันดับต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 15 การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม ทันสมัย และนำข้อมูลไปปรับปรุงได้ของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาลู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.35$)

ตารางที่ 4.6 แสดงระดับปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่ม
ภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ข้อที่	หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ระดับปัญหา			อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	
16	การใช้ข้อมูลและสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจให้ เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ของกลุ่มภารกิจ	2.42	0.44	ปัญหาน้อย	4
17	การนำเสนอผลการวิเคราะห์เพื่อส่งต่อให้ผู้บริหารนำผล มาใช้ในการทบทวนการดำเนินการและใช้วางแผนยุทธ ศาสตร์และกลยุทธ์ของกลุ่มภารกิจ	2.42	0.44	ปัญหาน้อย	4
18	การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้ทราบถึงผลการ วิเคราะห์เพื่อใช้เป็นข้อมูลตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้ มีประสิทธิภาพของกลุ่มภารกิจ	2.54	0.54	ปัญหามาก	2
19	ความพร้อมในการจัดการข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึง ง่ายของทุกกลุ่มภารกิจ	2.61	0.58	ปัญหามาก	1
20	ข้อมูลสารสนเทศของกลุ่มภารกิจมีความครอบคลุม รวดเร็วถูกต้องทันสมัยเชื่อมโยงน่าเชื่อถือ สามารถ เข้าถึงได้ตรวจสอบได้และปฏิบัติมีส่วนร่วมใน กระบวนการ	2.54	0.53	ปัญหามาก	2
รวม		2.51	0.07	ปัญหามาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่าปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ใน
ภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.51$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีปัญหาในอันดับสูง
ที่สุดคือ ข้อที่ 19 ความพร้อมในการจัดการข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึงง่ายของทุกกลุ่มภารกิจ มี
ปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.61$) รองลงมา มี 2 ข้อคือ ข้อที่ 18 การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ
ได้ทราบถึงผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพของกลุ่ม
ภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.54$) และข้อที่ 20 ข้อมูลสารสนเทศของกลุ่มภารกิจมีความ
ครอบคลุมรวดเร็วถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้และปฏิบัติ
มีส่วนร่วมในกระบวนการ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.54$) และข้อที่มีปัญหาในอันดับต่ำที่สุด
คือ ข้อที่ 16 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ของกลุ่ม
ภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.42$)

ตารางที่ 4.7 แสดงระดับปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่ม
ภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ข้อที่	หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	ระดับปัญหา			อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	
21	การจัดระบบบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดความร่วมมือความคิดริเริ่มการกระจายอำนาจความคล่องตัวโดยคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มภารกิจ	2.54	0.48	ปัญหามาก	1
22	การสื่อสาร แลกเปลี่ยน ความรู้หรือทักษะระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพของกลุ่มภารกิจ	2.47	0.43	ปัญหาน้อย	3
23	การกำหนดคุณลักษณะ ทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งของกลุ่มภารกิจ	2.48	0.52	ปัญหาน้อย	2
24	การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการและส่งเสริมความรู้ทักษะใหม่ ๆ มาใช้ปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจ	2.45	0.48	ปัญหาน้อย	5
25	การประเมินความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ และนำข้อมูลมากำหนดปัจจัยต่างๆของกลุ่มภารกิจ	2.47	0.44	ปัญหาน้อย	3
รวม		2.48	0.03	ปัญหาน้อย	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่าปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.48$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีปัญหาในอันดับสูงที่สุดคือ ข้อที่ 21 การจัดระบบบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจ ความคล่องตัว โดยคำนึงถึง วัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.54$) รองลงมาคือ ข้อที่ 23 การกำหนดคุณลักษณะทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.48$) และข้อที่มีปัญหาในอันดับต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 24 การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการและการส่งเสริมความรู้ทักษะใหม่ ๆ มาใช้ปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.45$)

ตารางที่ 4.8 แสดงระดับปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่ม
ภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ข้อที่	หมวด 6 การจัดการกระบวนการ	ระดับปัญหา			อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	
26	การนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญสำหรับกระบวนการที่สร้างคุณค่าของกลุ่มภารกิจ	2.45	0.54	ปัญหาน้อย	4
27	การนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ความต้องการของจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าหมาย ประสิทธิภาพประสิทธิผล การควบคุมค่าใช้จ่าย มาประกอบในการสร้างกระบวนการสร้างคุณค่าของกลุ่มภารกิจ	2.51	0.58	ปัญหามาก	1
28	การลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการของกลุ่มภารกิจ	2.48	0.54	ปัญหาน้อย	3
29	การกำหนดตัวชี้วัดแสดงถึงผลสำเร็จของกระบวนการสนับสนุนของกลุ่มภารกิจ	2.44	0.54	ปัญหาน้อย	5
30	การป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดทำงานซ้ำซ้อนและความสูญเสียจากผลการดำเนินการของกลุ่มภารกิจ	2.51	0.52	ปัญหามาก	1
รวม		2.48	0.03	ปัญหาน้อย	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่าปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.48$) เมื่อพิจารณาข้อพบว่า ข้อที่มีปัญหาในอันดับสูงที่สุดมี 2 ข้อคือ ข้อที่ 27 การนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ความต้องการของจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าหมาย ประสิทธิภาพประสิทธิผล การควบคุมค่าใช้จ่าย มาประกอบในการสร้างกระบวนการสร้างคุณค่าของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.51$) และข้อที่ 30 การป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดทำงานซ้ำซ้อนและความสูญเสียจากผลการดำเนินการของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.51$) รองลงมาคือ ข้อที่ 28 การลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.48$) และข้อที่มีปัญหาในอันดับต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 29 การกำหนดตัวชี้วัดแสดงถึงผลสำเร็จของกระบวนการสนับสนุนของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.44$)

ตารางที่ 4.9 แสดงระดับปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่ม
การกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ข้อที่	หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	ระดับปัญหา			อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	
31	การแสดงผลการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ในการให้บริการหรือปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับส่วน ราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ	2.47	0.50	ปัญหาน้อย	3
32	การแสดงผลและสารสนเทศประสิทธิภาพ มาตรฐาน การปฏิบัติงานของการปฏิบัติราชการ เปรียบเทียบกับ ส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ	2.50	0.47	ปัญหาน้อย	1
33	การแสดงผลและสารสนเทศการบริหารงานบุคคล การเรียนรู้ พัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจ ความผาสุก เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของ กลุ่มภารกิจ	2.47	0.48	ปัญหาน้อย	3
34	การแสดงผลและสารสนเทศการสร้างนวัตกรรมและ การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ เปรียบเทียบกับส่วน ราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ	2.48	0.52	ปัญหาน้อย	2
35	การรายงานผลการใช้งบประมาณรายรับ-รายจ่าย ประจำปี การจัดซื้อจัดจ้าง โดยผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียตรวจสอบได้ของกลุ่มภารกิจ	2.42	0.48	ปัญหาน้อย	5
รวม		2.47	0.03	ปัญหาน้อย	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่าปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ใน
ระดับน้อย ($\bar{x} = 2.47$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีปัญหาในอันดับสูงที่สุดคือ ข้อที่ 32 การ
แสดงผลและสารสนเทศ ประสิทธิภาพมาตรฐานการปฏิบัติงานของการปฏิบัติราชการ
เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} =$
2.50) รองลงมาคือข้อที่ 34 การแสดงผลและสารสนเทศ การสร้างนวัตกรรมและการนำ
เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ อยู่
ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.48$) และข้อที่มีปัญหาในอันดับต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 35 การรายงานผลการใช้
งบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี การจัดซื้อจัดจ้าง โดยผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ตรวจสอบได้ของกลุ่มภารกิจ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.42$)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้สรุปปัญหาอันดับสูงสุด 3 อันดับของแต่ละหมวดดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร ได้แก่

1. ปัญหาการใช้ผลการประเมินมาทบทวนประเมินความสามารถ ในการบรรลุเป้าประสงค์และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกลุ่มภารกิจ
2. ปัญหาการนำผลการทบทวนไปปรับปรุง ระบบการนำองค์กรของผู้บริหารและประเมินการปฏิบัติงาน/การบริการว่ามีผลกระทบต่อสังคมกลุ่มภารกิจ
3. ปัญหาการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะทั้งในปัจจุบันและอนาคตของกลุ่มภารกิจ

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ได้แก่

1. ปัญหาการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ซึ่งมีความสมดุลระหว่างโอกาสกับความก้าวหน้าและสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มภารกิจ
2. ปัญหาการกำหนดตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานหลักสำคัญ ในการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการของกลุ่มภารกิจ
3. ปัญหาการเปลี่ยนแปลงแผนตามสถานการณ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มภารกิจ

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่

1. ปัญหาการนำข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ ของกลุ่มภารกิจ
2. ปัญหาการกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติการติดต่อกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งบุคลากรสามารถปฏิบัติได้ของกลุ่มภารกิจ
3. ปัญหาการทบทวนปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ให้เหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอของกลุ่มภารกิจ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ได้แก่

1. ปัญหาความพร้อมในการจัดการข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึงง่ายทุกกลุ่มภารกิจ
2. ปัญหาการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้ทราบถึงผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลของกลุ่มภารกิจ
3. ปัญหาข้อมูลสารสนเทศของกลุ่มภารกิจมีความครอบคลุมรวดเร็วถูกต้องทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ และผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการกระบวนการ

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ได้แก่

1. ปัญหาการจัดระบบบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจ ความคล่องตัว โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มภารกิจ
2. ปัญหาการกำหนดคุณลักษณะ ทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งของกลุ่มภารกิจ
3. ปัญหาการสื่อสาร แลกเปลี่ยน ความรู้หรือทักษะระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพของกลุ่มภารกิจ และการประเมินความพึงพอใจ ความพึงพอใจแรงจูงใจ และนำข้อมูลมากำหนดปัจจัยต่างๆของกลุ่มภารกิจ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ได้แก่

1. ปัญหาการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ความต้องการจากผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าหมาย ประสิทธิภาพประสิทธิผล การควบคุมค่าใช้จ่ายมาประกอบในการสร้างกระบวนการสร้างคุณค่าของกลุ่มภารกิจ
2. ปัญหาการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด ทำงานซ้ำซ้อนและความสูญเสียจากการดำเนินการของกลุ่มภารกิจ
3. ปัญหาการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการของกลุ่มภารกิจ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ได้แก่

1. ปัญหาการแสดงผลและสารสนเทศสภาพมาตรฐานการปฏิบัติงานของการปฏิบัติราชการ เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ
2. ปัญหาการแสดงผลและสารสนเทศการสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ
3. ปัญหาการแสดงผลการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในการให้บริการหรือปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ
4. ปัญหาการแสดงผลและสารสนเทศการบริหารงานบุคคล การเรียนรู้ พัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจ ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ

ช่วงที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยได้นำปัญหา การบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข ที่พบในช่วงที่ 1 ใน 3 อันดับแรกของแต่ละหมวด และผลสรุปการ

ประชุมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยข้อตกลงการบริหารงานกลุ่มภารกิจของกระทรวงสาธารณสุขที่โรงแรมริชมอนด์ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง จำนวน 82 คน มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดรูปแบบในการแก้ไขปัญา และจัดทำร่างรูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข โดยนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสม ด้วยกระบวนการการสนทนากลุ่ม (F.G.D) เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2549 เวลา 10.00 - 12.00 น. ณ ห้องประชุม สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะ และปรับปรุงฉบับร่าง ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์แก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญสามารถสรุปปัญหาและวิธีการแก้ไขทั้ง 7 หมวด ดังปรากฏในตารางที่ 4.10 - 4.16 ดังนี้

ตารางที่ 4.10 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข หมวด 1 การนำองค์กร

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
1. ปัญหาการใช้ผลการประเมินมาทบทวนประเมินความสามารถในการบรรลุเป้าประสงค์และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกลุ่มภารกิจ	1.1 ผู้บริหารของส่วนราชการควรใช้ผลการประเมินดังกล่าวมาทบทวนประเมินความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการ รวมทั้งใช้ผลการประเมินนี้ มาทบทวนใช้ในการประเมินความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของส่วนราชการอย่างต่อเนื่อง 1.2 มีการกำหนดเกณฑ์ที่มุ่งเน้นให้ส่วนราชการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลรวมทั้งมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 1.3 เกณฑ์ที่กำหนดสามารถปรับใช้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน เกณฑ์ประกอบด้วยข้อคำถามที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และไม่ได้มีการกำหนดวิธีการ เครื่องมือ โครงสร้าง หรือรูปแบบในการปฏิบัติงาน
2. ปัญหาการนำผลการทบทวนไปปรับปรุงระบบการนำองค์กรของผู้บริหารและประเมินการปฏิบัติงานและการบริการว่ามีผลกระทบต่อสังคมกลุ่ม	2.1 นำผลการทบทวนดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดดรวมทั้งใช้เป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมรวมทั้งปรับปรุงระบบการนำองค์กรของคณะผู้บริหาร

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
กลุ่มภารกิจ	ของส่วนราชการและหัวหน้างานทุกระดับ 2.2 มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน ผู้บริหารของส่วนราชการจำเป็นต้องมีข้อมูลจริง เพื่อให้สามารถรายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินการของส่วนราชการ 2.3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลายการกระจายอำนาจการตัดสินใจการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในส่วนราชการรวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการ มีการกำกับดูแลตนเองที่ดีและดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสาธารณะและชุมชน โดยยึดหลัก ความโปร่งใสและความชัดเจนใช้ในการตัดสินใจ ต้องมีการวัดการวิเคราะห์
3. ปัญหาการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะทั้งในปัจจุบันและอนาคตของกลุ่มภารกิจ	3.1 ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกในการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะทั้งในปัจจุบันและอนาคตของกลุ่มภารกิจ 3.2 มีการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวและผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติ 3.3 มีการสื่อสารแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมไปสู่บุคลากรทุกคน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยผ่านระบบการนำองค์กร ส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในระดับส่วนราชการและผู้ปฏิบัติงานส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามระเบียบและหลักจรรยาบรรณ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน และนำไปสู่การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะ

ตารางที่ 4.11 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
1. ปัญหาการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ซึ่งมีความสอดคล้องระหว่างโอกาสกับความก้าวหน้าและสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มภารกิจ	1.1 ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงการยกระดับความเข้มแข็งในการแข่งขันผลการดำเนินการ โดยรวมและความสำเร็จในอนาคต 1.2 มีการกำหนดขั้นตอน/ผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญในส่วนราชการสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี 1.3 มีการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีและด้านอื่น ๆ ซึ่งอาจมีผลต่อบริการและการดำเนินงานของส่วนราชการนั้น รวมทั้งหาจุดแข็งและจุดอ่อน 1.4 มีการศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาส ในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับบริการหรือกิจกรรมที่มีความสำคัญกว่า รวมทั้งศึกษาความเสี่ยงในด้านการเงิน การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจระดับประเทศหรือระดับโลกสังคมและจริยธรรม กฎหมายข้อบังคับและด้านอื่น ๆ
2. ปัญหาการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักสำคัญ ในการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ ของกลุ่มภารกิจ	2.1 ส่วนราชการมีกำหนดระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ โดยรวมสามารถนำมาประเมินให้ส่วนราชการทั้งหมดมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน 2.2 ผลของการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของส่วนราชการ สัมพันธ์กับเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ผลการดำเนินการที่ผ่านมา ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของคู่แข่ง และเกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญ
3. ปัญหาการเปลี่ยนแปลงแผนตามสถานการณ์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มภารกิจ	หากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการให้บริการและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยส่วนราชการมีการดำเนินการเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ ให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ เพื่อให้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนมีความยั่งยืน

ตารางที่ 4.12 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข หมวด 3 การให้ความสำคัญกับ
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
1. ปัญหาการนำข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ ของกลุ่มภารกิจ	1.1 ส่วนราชการกำหนดวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนทั้งหมดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการของท่านและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ 1.2 ส่วนราชการต้องมีมาตรการตรวจสอบหรือรับข้อร้องเรียนเหล่านั้นได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันทั่วถึงตามกระบวนการที่กำหนดไว้ 1.3 นำข้อมูลหรือข้อร้องเรียนดังกล่าวใช้ในการสร้างความประทับใจและทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี
2. ปัญหาการกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติการติดต่อกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งบุคลากรสามารถปฏิบัติได้ของกลุ่มภารกิจ	2.1 ส่วนราชการมีวิธีการกำหนด/จําแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2.2 ส่วนราชการคำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตนำมาประกอบการพิจารณาในการแก้ไขหรือปรับปรุงการดำเนินการ
3. ปัญหาการทบทวนปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอของกลุ่มภารกิจ	3.1 ส่วนราชการมีวิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลัก ๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม 3.2 ส่วนราชการได้นำข้อมูลต่าง ๆ จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและการปรับปรุงกระบวนการรวมถึงการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ 3.3 การทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

ตารางที่ 4.13 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และ
การจัดการความรู้

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
1. ปัญหาความพร้อม ในการจัดการ ข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึงง่ายของ ทุกกลุ่มภารกิจ	1.1 มีการเลือก/รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่มี ความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เพื่อใช้ในการติดตาม ผลการปฏิบัติงานและผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยรวม 1.2 มีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้มาสนับสนุน การตัดสินใจในส่วนราชการและสนับสนุนให้เกิด นวัตกรรม 1.3 เลือกข้อมูล/สารสนเทศซึ่งเปรียบเทียบมา สนับสนุนการตัดสินใจในส่วนราชการและสนับสนุนให้ เกิดนวัตกรรมสนับสนุนระบบการวัดผลการดำเนินการ เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ
2. ปัญหาการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงาน ทุกระดับได้ทราบถึงผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลของกลุ่ม ภารกิจ	จัดให้มีการสื่อสารแก่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับได้ รับทราบถึงผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการ สนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิผล
3. ปัญหาข้อมูลสารสนเทศของกลุ่ม ภารกิจมีความครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ ผู้ ปฏิบัติมีส่วนร่วมในกระบวนการ	3.1 จัดการข้อมูล/สารสนเทศที่ต้องการให้มีความ พร้อมใช้งานและทำให้บุคลากรผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน สามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ 3.2 จัดให้มีอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศที่ใช้ในส่วน ราชการมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัยและใช้งานง่าย เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

ตารางที่ 4.14 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
1. ปัญหาการจัดระบบบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจ ความคล่องตัว โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มภารกิจ	1.1 จัดระบบการบริหารงานบุคคล เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรมความคล่องตัว และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชน 1.2 จัดให้มีการสื่อสารการแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในส่วนราชการมีประสิทธิผล
2. ปัญหาการกำหนดคุณลักษณะ ทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งของกลุ่มภารกิจ	2.1 ส่วนราชการมีวิธีการพัฒนาบุคลากร ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 2.2 มีวิธีการประเมินประสิทธิผลของการศึกษาและการฝึกอบรมของบุคลากรอย่างไร ทั้งนี้ให้พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการโดยรวม 2.3 ส่วนราชการส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งนำความจำเป็นและความต้องการ ในการฝึกอบรมดังกล่าวมาประกอบการพัฒนาบุคลากร
3. ปัญหาการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ และการประเมินความผูกพัน ความพึงพอใจแรงจูงใจ และนำข้อมูลมากำหนดปัจจัยต่างๆของกลุ่มภารกิจ	3.1 นำผลการประเมินความผูกพัน ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินการ เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงความผูกพัน ความพึงพอใจและการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งบรรยาการ/สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3.2 ส่วนราชการให้ใช้ตัวชี้วัดต่างๆ เช่น การสูญเสียบุคลากร การหยุดงาน การร้องเรียน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลผลิต เพื่อมาประเมินความผูกพัน ความพึงพอใจและการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร 3.3 ส่วนราชการมีการสนับสนุน โดยกำหนดให้มีการบริการสวัสดิการและนโยบายอย่างไรให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละระดับและประเภท

ตารางที่ 4.15 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
1. ปัญหาการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ความต้องการจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป้าหมาย ประสิทธิภาพประสิทธิผลการควบคุมค่าใช้จ่ายมาประกอบในการสร้างกระบวนการสร้างคุณค่าของกลุ่มภารกิจ	1.1 จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญสำหรับ กระบวนการสนับสนุน โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการภายในและภายนอกมาประกอบในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานเหล่านั้น 1.2 ส่วนราชการได้นำเรื่ององค์ความรู้ของส่วน ราชการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลิตรายการควบคุมค่าใช้จ่ายและปัจจัยประสิทธิภาพประสิทธิผลอื่นๆ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจมาประกอบในการออกแบบ
2. ปัญหาการป้องกันไม่ให้เกิด ข้อผิดพลาดทำงานซ้ำซ้อนและความสูญเสียจากผลการดำเนินการของกลุ่มภารกิจ	โดยกำหนดว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการ สนับสนุน กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ
3. ปัญหาการลดค่าใช้จ่ายในด้าน การตรวจสอบการทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการของกลุ่มภารกิจ	3.1 ให้แสดงผลการเปิดเผย รายงานผลการใช้ งบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี รายการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างโดยให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนตรวจสอบได้ 3.2 ให้แสดงผลการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย 3.3 ให้แสดงผลด้านการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การสร้างเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารงาน 3.4 ให้แสดงผลด้านการเป็นองค์กรที่ดี (Organizational Citizenship) ในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

ตารางที่ 4.16 แสดงการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
1. ปัญหาการแสดงผลข้อมูลและสารสนเทศ ประสิทธิภาพ มาตรฐาน การปฏิบัติงานของการปฏิบัติราชการ เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ	ส่วนราชการต้องมีการแสดงผลข้อมูลและสารสนเทศในการเปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ
2. ปัญหาการแสดงผลข้อมูลและสารสนเทศการสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ	หน่วยงานราชการต้องแสดงผลด้านการสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ ระดับในปัจจุบัน แนวโน้มเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน
3. ปัญหาการแสดงผลการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในการให้บริการหรือปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ	หน่วยงานราชการต้องแสดงผลบูรณาการในการให้บริการหรือปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระดับในปัจจุบัน แนวโน้มเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน
4. ปัญหาการแสดงผลข้อมูลและสารสนเทศการบริหารงานบุคคล การเรียนรู้พัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจ ความผาสุก เปรียบเทียบกับส่วนราชการที่ภารกิจคล้ายคลึงกันของกลุ่มภารกิจ	4.1 ให้แสดงผลด้านระบบบริหารงานบุคคล ระดับในปัจจุบัน แนวโน้ม เปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน 4.2 ให้แสดงผลด้านการเรียนรู้ของบุคลากร ความพึงพอใจและความผาสุก ระดับในปัจจุบัน แนวโน้ม เปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

ผู้วิจัยได้นำปัญหาและแนวทางแก้ไขของผู้เชี่ยวชาญจากผลการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์ สามารถสรุปเป็นรูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจกระทรวงสาธารณสุข ได้ 4 ขั้นตอนดังนี้

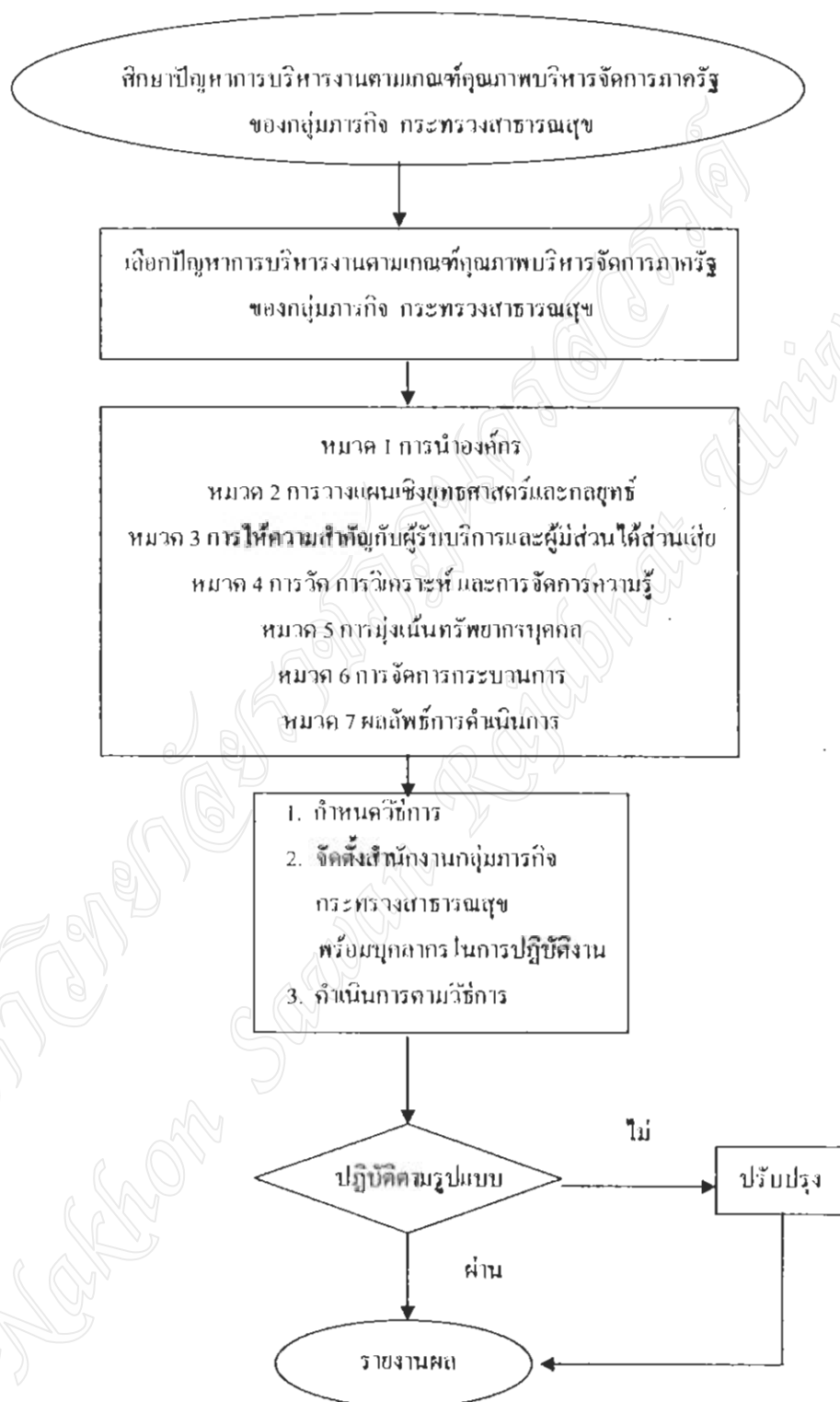
1. ศึกษาปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ ของกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข

2. เลือกปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ ของกลุ่มภารกิจ
กระทรวงสาธารณสุข

3. กำหนดวิธีการ, จัดตั้งสำนักงานกลุ่มภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข พร้อมบุคลากรใน
การปฏิบัติงาน, ดำเนินการตามวิธีการ

4. รายงานผลการดำเนินการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่ม
ภารกิจ กระทรวงสาธารณสุข

ผังแผนภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 แสดงรูปแบบการบริหารงานตามเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มภารกิจ
กระทรวงสาธารณสุข