

ผลลัพธ์การปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารรัฐกิจแบบเดิมกับ
การบริหารรัฐกิจแนวใหม่

ปริญญาานิพนธ์
ของ
พงศธร ชัยไพศาลศิลป์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ
พฤษภาคม 2550

ผลลัพธ์การปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารรัฐกิจแบบเดิมกับ
การบริหารรัฐกิจแนวใหม่

ปริญญานิพนธ์
ของ
พงศธร ชื่นไพศาลศิลป์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

พฤษภาคม 2550

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

ผลลัพธ์การปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารรัฐกิจแบบเดิมกับ
การบริหารรัฐกิจแนวใหม่

ของ
พงศธร ชื่นไพศาลศิลป์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2550

คณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรพิตย์ มีมาก)

.....ประธาน
(อาจารย์ ดร. สุชาติ ผิวงาม)

.....กรรมการ
(อาจารย์ชีวินทร์ ฉายาขวลิต)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรพิตย์ มีมาก)

.....กรรมการ
(อาจารย์ชีวินทร์ ฉายาขวลิต)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. จุมพล หันนิมพานิช)

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	6
สมมติฐานในการวิจัย.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการแบบเดิม.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ.....	17
แนวคิดการบริหารรัฐกิจแนวใหม่.....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	62
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	62
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการ.....	68
การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อผลลัพธ์ของการ พัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครในด้านประสิทธิผล ตามพันธกิจ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านการพัฒนาองค์กร.....	70

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 (ต่อ) การวิเคราะห์ความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับ	
ปัจจัยส่วนบุคคลกับกลุ่มตัวแปรแต่ละตัว.....	74
การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อปัจจัย	
ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร.....	88
การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนในการเปรียบเทียบการดำเนินการ	
ตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่.....	89
การทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	95
ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม.....	100
ข้อมูลทฤษฎี.....	102
การเปรียบเทียบข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามกับข้อมูลทฤษฎี.....	111
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	113
สรุปผลการวิจัย.....	114
การอภิปรายผล.....	120
ข้อเสนอแนะ.....	124
บรรณานุกรม.....	126
ภาคผนวก.....	131
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	143

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนผู้ใช้บริการของกรุงเทพมหานครจากสำนักงานเขตบางแค ช่วงเวลาตั้งแต่ ตุลาคม 2549 ถึง มกราคม 2550.....	4
2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการ.....	68
3 จำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ประสิทธิภาพตามพันธกิจ.....	70
4 จำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ.....	71
5 จำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ คุณภาพการให้บริการ.....	72
6 จำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ การพัฒนองค์กร.....	73
7 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน ประสิทธิภาพตามพันธกิจกับปัจจัยส่วนบุคคล เพศ.....	74
8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน ประสิทธิภาพตามพันธกิจกับปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้.....	75
9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพ ตามพันธกิจกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ.....	75
10 ค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ประสิทธิภาพตามพันธกิจ.....	76
11 ค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ประสิทธิภาพตามพันธกิจ.....	76
12 ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ประสิทธิภาพตามพันธกิจ.....	77
13 ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ประสิทธิภาพตามพันธกิจ.....	77

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
14	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติราชการกับปัจจัยส่วนบุคคล เพศ.....	78
15	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติราชการกับปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้.....	78
16	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติราชการกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ.....	78
17	ค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ.....	79
18	ค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ.....	80
19	ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ.....	80
20	ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ.....	81
21	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพ การให้บริการกับปัจจัยส่วนบุคคล เพศ.....	82
22	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพ การให้บริการกับปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้.....	82
23	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพ การให้บริการกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ.....	82
24	ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน คุณภาพการให้บริการ.....	83
25	ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน คุณภาพการให้บริการ.....	84
26	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน การพัฒนาองค์กรกับปัจจัยส่วนบุคคล เพศ.....	84

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน การพัฒนาศักยภาพกับปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้.....	85
28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน การพัฒนาศักยภาพกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ.....	85
29 ค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้าน การพัฒนาศักยภาพ.....	86
30 ค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้าน การพัฒนาศักยภาพ.....	86
31 ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน การพัฒนาศักยภาพ.....	87
32 ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน การพัฒนาศักยภาพ.....	87
33 จำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหาร ราชการของกรุงเทพมหานคร.....	88
34 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับการเปรียบเทียบการดำเนินการ ตามการบริหารราชการแบบเดิมกับ การบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร.....	89
35 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับการเปรียบเทียบการดำเนินการ ตามการบริหารราชการแบบเดิมกับ การบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร.....	90
36 ความสัมพันธ์ระหว่างบริการที่ใช้กับการเปรียบเทียบการ ดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการ บริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร.....	91
37 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ที่ใช้บริการกับการเปรียบเทียบ การดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับ การบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร.....	92

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
38	ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับการเปรียบเทียบ การดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับ การบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร.....	93
39	ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้กับการเปรียบเทียบ การดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับ การบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร.....	94
40	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์การ พัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครกับ ปัจจัยส่วนบุคคล เพศ.....	95
41	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครกับ ปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้.....	95
42	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครกับ ปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ.....	96
43	ค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร.....	97
44	ค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร.....	97
45	ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร.....	98
46	ค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้าน ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร.....	98
47	จำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร.....	99

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
48 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติมในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ, ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ, คุณภาพการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร.....	101
49 การดำเนินการของกรุงเทพมหานครตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 – พ.ศ. 2548.....	103
50 ประสิทธิภาพตามพันธกิจ, ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ, คุณภาพการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร.....	104

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 รายรับต่อจำนวนข้าราชการ.....	105
2 จำนวนขยะต่อประชากร.....	106
3 จำนวนหาบเร่-แผงลอยต่อจำนวนจุดผ่อนผัน.....	106
4 รายรับต่อรายจ่าย.....	107
5 จำนวนขยะต่อจำนวนเที่ยวเก็บขนมูลฝอย.....	107
6 จำนวนครูต่อนักเรียน.....	107
7 จำนวนโรงพยาบาลต่อประชากร.....	108
8 จำนวนห้องสมุดต่อประชากร.....	108
9 จำนวนศูนย์เยาวชนต่อประชากร.....	108
10 จำนวนสวนสาธารณะต่อประชากร.....	109
11 จำนวนโรงเรียนต่อนักเรียน.....	109
12 จำนวนโรงเรียนฝึกอาชีพต่อจำนวนนักเรียนฝึกอาชีพ.....	109
13 หลักสูตรการฝึกอบรมต่อจำนวนข้าราชการ.....	110
14 งบประมาณการฝึกอบรมต่อจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม.....	110
15 รายรับต่องบประมาณการฝึกอบรม.....	110

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเป็นเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. วรพิตย์ มีมาก อาจารย์ที่ปรึกษา, อาจารย์ชีวินทร์ ฉายาชลิต, อาจารย์ ดร. สุชาติ ผิวงาม และรองศาสตราจารย์ ดร. จุมพล หนีพานิซ ซึ่งท่านได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ เพื่อปรับปรุงให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาและความถูกต้องตามทฤษฎีมากที่สุด ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัยในการศึกษาตาม หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ และผู้ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ครั้งที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ อันจะยังประโยชน์แก่การพัฒนาการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครให้ดีขึ้นต่อไป

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อสุรศักดิ์ ชันไพศาลศิลป์ คุณแม่สมบุญ ชันไพศาลศิลป์ และญาติพี่น้อง ผู้ที่มีพระคุณยิ่งในการให้โอกาสและสนับสนุนในทุกด้าน รวมทั้งให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

พงศธร ชันไพศาลศิลป์

ผลลัพธ์การปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารรัฐกิจแบบเดิมกับ
การบริหารรัฐกิจแนวใหม่

บทคัดย่อ
ของ
พงศธร ชื่นไพศาลศิลป์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ
พฤษภาคม 2550

พงศธร ชื่นไพศาลศิลป์. (2550). ผลลัพธ์การปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเปรียบเทียบ

การบริหารรัฐกิจแบบเดิมกับการบริหารรัฐกิจแนวใหม่. ปริญญาโท รม.ป.

(นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

คณะกรรมการควบคุม : รองศาสตราจารย์ ดร.วรพิตย์ มีมาก, อาจารย์ชินินทร์ ฉายาชลิต.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแบบเดิมกับการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในปัจจุบันที่มีการนำ New Public Management มาใช้ปฏิรูประบบการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครแล้ว

กลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ของกรุงเทพมหานครและมีอายุตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป จำนวน 400 คน ได้มาจากการสุ่มแบบชั้นภูมิสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ t-Test, one way ANOVA และ Chi-square

ผลการศึกษา พบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคลส่วนใหญ่ ได้แก่ เพศ, อายุ, รายได้ และบริการที่ใช้ไม่มีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ส่วนระดับการศึกษา และสถานที่ใช้บริการมีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

2. ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ในด้านการพัฒนาองค์กร สูงที่สุดรองลงมา คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ และในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ต่ำที่สุด

3. ข้อมูลทฤษฎีพบว่

ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์กรของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มลดลง ส่วนประสิทธิผลตามพันธกิจ และคุณภาพการให้บริการของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

4. การเปรียบเทียบข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามกับข้อมูลทฤษฎี

ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์กร นั้นไม่สามารถจะสรุปได้ว่าเพิ่มขึ้นหรือลดลง ส่วนประสิทธิผลตามพันธกิจ และคุณภาพการให้บริการนั้นสามารถจะสรุปได้ว่าเพิ่มขึ้น

PERFORMANCE OUTCOME OF BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION :
A COMPARATIVE STUDY BETWEEN CLASSIC PUBLIC ADMINISTRATION AND
NEW PUBLIC MANAGEMENT

AN ABSTRACT
BY
PONGSATORN CHANPAISALSILP

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Public Administration degree in Public Policy
at Srinakharinwirot University
May 2007

Pongsatorn Chanpaisalsilp. (2007). *Performance Outcome of Bangkok Metropolitan Administration : A Comparative Study Between Classic Public Administration and New Public Management*. Master Thesis, M.P.A. (Public Policy). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Assoc. Prof. Dr. Worapit Meemak. Lect. Cheewin Chayachavalit

The research aimed to study performance outcome of Bangkok Metropolitan Administration (BMA) through comparing between Classic Public Administration and New Public Management.

The samples, 400 persons residing in BMA area, were selected through proportionally stratified random sampling method. Data were collected by reliability – tested questionnaires and analyzed through t-test, one way analysis of variance and Chi-square.

The concluded results were as follows:

1. Educational level and servicing place illustrate significant difference in management development of BMA but sex, age, income and service provided.
2. The most success of performance outcome of BMA was organization development, the second is quality of service, and mission effectiveness the least.
3. From secondary data analysis, performance efficiency and organization development tended to be reduced but mission effectiveness and quality of service.
4. In comparing between questionnaire and secondary data, mission effectiveness and quality of service showed increasing consistently, while performance efficiency and organization development couldn't be concluded.

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

กรุงเทพมหานครเป็นรูปแบบการปกครองรูปแบบพิเศษที่ได้จัดตั้งขึ้นครั้งแรกตามประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 335 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 หลังจากนั้นได้มีการยกเลิกประกาศของคณะปฏิวัติฉบับดังกล่าวแล้วประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 ในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2518 โดยกรุงเทพมหานครมีฐานะเป็นราชการท้องถิ่นนครหลวง (กรุงเทพมหานคร. 2542 : 42) และมีโครงสร้างการบริหารจัดการคือ 1. ฝ่ายบริหาร มีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นหัวหน้าผู้บริหารฝ่ายนโยบาย และมีปลัดกรุงเทพมหานครเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารข้าราชการกรุงเทพมหานคร 2. สภากรุงเทพมหานคร เป็นฝ่ายนิติบัญญัติพิจารณาเห็นชอบในญัตติต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารเสนอเพื่อพิจารณาดำเนินการตามมติของสภาต่อไป (<http://www.bma.go.th/>) การจัดการของกรุงเทพมหานครมีพื้นฐานมาจากการจัดการของ Max Weber ที่ประกอบไปด้วยสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้นที่ยาวเกินไป โครงสร้างองค์การเป็นรูปปิรามิดทรงสูง การดำเนินการเพื่อให้บริการประชาชนของกรุงเทพมหานครจึงใช้เวลาในการดำเนินการมาก ซึ่งไม่เหมาะสมกับสภาพในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา

จากการจัดการในรูปแบบดังกล่าวข้างต้นทำให้กรุงเทพมหานครได้รับเรื่องร้องเรียนจากประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2548 จนถึง 29 สิงหาคม 2549 มีการร้องเรียนผ่านรายการโทรทัศน์จำนวน 104 เรื่อง (กองประชาสัมพันธ์กรุงเทพมหานคร. 2549?) มีการร้องเรียนผ่านหน้าหนังสือพิมพ์จำนวน 3,239 เรื่อง และมีการร้องเรียนผ่านศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานครจำนวน 15,299 เรื่อง (กองประชาสัมพันธ์กรุงเทพมหานคร. 2549?) โดยเรื่องร้องเรียนดังกล่าวจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการขาดแคลนสินค้าและการให้บริการของกรุงเทพมหานครเป็นส่วนใหญ่

จากปัญหาต่าง ๆ ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานของกรุงเทพมหานครที่ผ่านมา ยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจแก่ประชาชนผู้ใช้บริการเท่าที่ควร และมีภาพพจน์ที่ไม่ค่อยดีนักเกี่ยวกับการบริการเสมอมา การไปติดต่อเพื่อขอใช้บริการในสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานครจะใช้เวลาค่อนข้างมาก และยังไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร แม้จะมีระเบียบกำหนดขั้นตอน การดำเนินงานแต่ละขั้นตอนแล้วก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติเจ้าหน้าที่มักจะไม่เอาใจใส่เท่าที่ควร สิ่งที่ถูกละเอียดเสมอ ก็คือ ขาดการสร้าง ความพึงพอใจให้ลูกค้าซึ่ง คือ ประชาชนผู้ใช้บริการนั่นเอง ซึ่งประชาชนเองก็ขาดความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบ

ต่อมาประเทศไทยได้มีการนำแนวคิดที่จะปรับปรุงระบบราชการของประเทศไทยโดยนำการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาใช้กับหน่วยงานราชการทั้งหมดในประเทศไทย และได้มีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาเพื่อปฏิบัติภารกิจในการปรับปรุงระบบราชการ คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ขึ้นมา ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า " ส่งเสริมให้การพัฒนากระบวนการไทยเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม " และพันธกิจ คือ "สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานธุรการทางด้านวิชาการเพื่อสนับสนุนการทำงานของ ก.พ.ร. ในการพัฒนาระบบราชการและงานของรัฐอย่างอื่น โดยครอบคลุม ภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษาวิจัย การติดตามตรวจสอบและประเมินผล การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ การฝึกอบรม การสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ การรายงานข้อมูลและผลการวิเคราะห์ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ต่าง ๆ ในการทำงานของสำนักงาน ก.พ.ร. นั้นจะมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายและร่วมดำเนินงานกับคณะทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกระดับ โดยสำนักงาน ก.พ.ร. อาจทำเองส่วนเท่าที่มีความจำเป็น และร่วมดำเนินการหรือแสวงหาความร่วมมือกับ สถาบัน/ องค์การภายในและภายนอกประเทศ เพื่อผลักดันและเร่งขยายผลการพัฒนา ระบบราชการให้เป็นไปอย่างกว้างขวาง ยั่งยืนและเกิดความต่อเนื่อง"

(<http://www.opdc.go.th>)

การพัฒนาระบบราชการของประเทศไทยในปัจจุบันนี้ได้นำแนวทางของ New Public Management ซึ่งประกอบไปด้วยแนวความคิดที่ว่าด้วย การรื้อปรับระบบ (Reengineering) และแนวความคิดที่ว่าด้วย การสร้างระบบราชการใหม่ (Reinventing) โดย ก.พ.ร. ได้นำแนวทางดังกล่าวมากำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยเพื่อใช้ในการดำเนินการในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าเงิน

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550 มียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 7 ยุทธศาสตร์ คือ 1. การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน 2. การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน 3. การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ 4. การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ 5. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม 6. การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย 7. การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม (<http://www.opdc.go.th>) โดยยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เหล่านี้ได้มีการนำไปใช้ในการปฏิรูประบบราชการในการบริหารราชการส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคแล้ว แต่กรุงเทพมหานครซึ่งเป็นหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษนั้นไม่ได้มีการบังคับว่าจะต้องทำการปรับปรุงการทำงานของตนเองตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้ด้วย ดังนั้นกรุงเทพมหานครจึงได้นำเอาบางส่วนจากยุทธศาสตร์ดังกล่าวมาปรับใช้เป็นแผนบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548 – 2551 โดยใช้ในยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์การบริหารเมืองตามหลักธรรมาภิบาลที่ประกอบไปด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ประการ ดังนี้

1.1 การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน สร้างความเข้มแข็งของกลุ่มผู้นำ และเครือข่าย

1.2 การพัฒนาองค์การและระบบงานให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

1.3 การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรและบริหารงบประมาณ

1.4 การเพิ่มความสามารถในการจัดหารายได้ บริหารทรัพย์สิน และจัดหาแหล่งเงินทุน

1.5 การพัฒนาระบบการให้บริการ ณ สำนักงานเขต การแก้ปัญหาร้องเรียน และการประชาสัมพันธ์

1.6 การพัฒนาศักยภาพ และขวัญกำลังใจของบุคลากรให้พร้อมบริการอย่างเต็มใจและทุ่มเท

2. ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเมืองด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ประกอบไปด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ประการ ดังนี้

2.1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน

2.2 การพัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน การบริหารงาน และการบริการประชาชน

2.3 การจัดทำมาตรฐานระบบสารสนเทศ และบูรณาการระบบฐานข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์ร่วมกันได้

2.4 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของกรุงเทพมหานครให้มีทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากแผนบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548 – 2551 ข้างต้น แสดงให้เห็นว่า กรุงเทพมหานครได้ตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นอย่างดี จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อพัฒนาการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครและตอบสนองความต้องการให้แก่ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ของกรุงเทพมหานครอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยกรุงเทพมหานครก็ได้มีการนำแนวความคิดของ New Public Management มาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ณ สำนักงานเขตมาแล้ว คือ One Stop Service เนื่องจากกรุงเทพมหานครได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการให้บริการของสำนักงานเขต ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการของกรุงเทพมหานครที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด และถือเป็นจุดกระทบ “(Point of Contract)” ระหว่างกรุงเทพมหานครกับประชาชนโดยตรง

การสำรวจจำนวนประชาชนผู้ใช้บริการของกรุงเทพมหานครจากสำนักงานเขตบางแคซึ่งเป็นพื้นที่เขตที่มีจำนวนประชากรมากที่สุดในกรุงเทพมหานครช่วงเวลาตั้งแต่ ตุลาคม 2549 ถึง มกราคม 2550 ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 จำนวนผู้ใช้บริการของกรุงเทพมหานครจากสำนักงานเขตบางแค ช่วงเวลาตั้งแต่ ตุลาคม 2549 ถึง มกราคม 2550

ลำดับที่	บริการ	จำนวน (คน)
1	งานทะเบียน	23,600
2	งานเทศกิจ	3,733
3	งานการคลัง	3,631
4	งานรายได้	1,250
5	งานสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ	940

ที่มา : ฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตบางแค

ตาราง 1 ข้างบนพบว่าประชาชนมาใช้บริการด้านงานทะเบียนมากที่สุด จำนวน 23,600 คน อันดับที่สอง คือ งานเทศกิจมีผู้มาใช้บริการ จำนวน 3,733 คน อันดับที่สาม คือ งานการคลังมีผู้มาใช้บริการ จำนวน 3,631 คน อันดับที่สี่ คือ งานรายได้มีผู้มาใช้บริการ จำนวน 1,250 คน และอันดับห้า คือ งานสิ่งแวดล้อมและสุขภาพมีผู้มาใช้บริการ จำนวน 940 คน ซึ่งจะเห็นได้ว่าการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของกรุงเทพมหานครนั้นมีประชาชนเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเป็นหลัก

ดังนั้นในการที่จะประเมินผลว่าการพัฒนาการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงไรนั้น จะต้องทำการประเมินจากประชาชนผู้รับบริการที่กรุงเทพมหานครได้จัดทำขึ้นเพื่อให้บริการประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนในการพัฒนาการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร คือ การพัฒนาการให้บริการ ณ สำนักงานเขต และการขยายจุดให้บริการของกรุงเทพมหานครไปยังสถานที่สาธารณะต่าง ๆ โดยการพัฒนาการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครดังกล่าวทำเพื่อการตอบสนองความต้องการของประชาชนตามแนวทางของ New Public Management ทั้งสิ้น เพราะฉะนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงผลของการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนที่กรุงเทพมหานครได้จัดทำขึ้น โดยผู้วิจัยจะทำการศึกษาเปรียบเทียบการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การ

บริหารราชการแบบเดิมกับการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในปัจจุบันที่มีการนำ New Public Management มาใช้ปฏิรูประบบการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครแล้ว เพื่อดูความแตกต่างของการให้บริการประชาชนภายใต้การบริหารราชการทั้งสองแบบแล้วนำผลจากการศึกษาที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินการของกรุงเทพมหานครให้ดีขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อเปรียบเทียบการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแบบเดิมกับการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในปัจจุบันที่มีการนำ New Public Management มาใช้ปฏิรูประบบการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครแล้ว

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มประชากรจากประชาชนที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 5,658,953 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกสุ่มแบบชั้นภูมิสัดส่วนจากประชาชนที่อาศัยอยู่ภายในพื้นที่ของกรุงเทพมหานครที่มีอายุตั้งแต่ 25 ปี ขึ้นไป ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งพื้นที่เขตของกรุงเทพมหานครออกเป็นฝั่งพระนครกับฝั่งธนบุรี ซึ่งมีสัดส่วนของพื้นที่เขตฝั่งพระนครต่อฝั่งธนบุรีเท่ากับ 35 : 15 หรือประมาณ 2 : 1 ซึ่งทำกับพื้นที่เขตฝั่งพระนคร 10 พื้นที่เขต ต่อพื้นที่เขตฝั่งธนบุรี 5 พื้นที่เขต นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการแบ่งพื้นที่เขตทั้งฝั่งพระนครและฝั่งธนบุรีออกเป็นพื้นที่รอบในกับพื้นที่รอบนอกอีกด้วย โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 ฝั่งพระนคร มีสัดส่วนพื้นที่รอบนอกต่อพื้นที่รอบในเท่ากับ 11 : 24 หรือประมาณ 1 : 2 ซึ่งได้ทำการสุ่มออกมามีจำนวนดังต่อไปนี้

1.1.1 รอบนอก จำนวน 3 พื้นที่เขต จาก 11 พื้นที่เขต

1.1.2 รอบใน จำนวน 7 พื้นที่เขต จาก 24 พื้นที่เขต

1.2 ผังธนบุรี มีสัดส่วนพื้นที่รอบนอกต่อพื้นที่รอบในเท่ากับ 9 : 6 หรือประมาณ 1.5 : 1 ซึ่งได้ทำการสุ่มออกมามีจำนวนดังต่อไปนี้

1.2.1 รอบนอก จำนวน 3 พื้นที่เขต จาก 9 พื้นที่เขต

1.2.1 รอบใน จำนวน 2 พื้นที่เขต จาก 6 พื้นที่เขต

และได้คำนวณจากสูตรของยามาเน โดยเมื่อจำนวนประชากรมากกว่า 100,000 คน จึงทำให้ได้จำนวนตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวอย่างเป็นการวิจัยจำนวน 400 ตัวอย่าง

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

1.1 เพศ

1.2 อายุ

1.3 ระดับการศึกษา

1.4 รายได้

1.5 บริการที่ใช้

1.6 สถานที่ที่ใช้บริการ

2. ตัวแปรตาม ได้แก่

2.1 ผลลัพธ์ของการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

2.1.1 ประสิทธิภาพตามพันธกิจ

2.1.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

2.1.3 คุณภาพการให้บริการ

2.1.4 การพัฒนาองค์กร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ก.พ.ร. หมายถึง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

2. ยุทธศาสตร์ หมายถึง ยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550

3. แผนบริหารราชการ หมายถึง แผนบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548 – 2551

4. Reengineering หมายถึง การรื้อปรับระบบ

5. Reinventing หมายถึง การสร้างระบบราชการใหม่

6. ประชาชน หมายถึง ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

7. การให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการประชาชน หมายถึง การให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการประชาชนของกรุงเทพมหานคร

8. ประสิทธิภาพตามพันธกิจ หมายถึง ความสะดวกในการใช้ถนนใน กทม., จำนวนของถนนใน กทม., ปริมาณน้ำท่วมขังใน กทม., ปริมาณอากาศเสียใน กทม., จำนวนสวนสาธารณะใน กทม., จำนวนขยะใน กทม., ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน, ความถี่ของการเกิดไฟไหม้ใน กทม., ความครอบคลุมในการให้การศึกษาแก่เด็กของ กทม., การฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชนของ กทม., ความสะดวกในการรับการรักษาพยาบาล, จำนวนลานกีฬาใน กทม., การส่งเสริมประเพณีไทยของ กทม., การส่งเสริมให้ชุมชนมีการผลิตสินค้าออกขาย, การปรับปรุงสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ใน กทม. และความโปร่งใสในการทำงานของ กทม.

9. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ หมายถึง การใช้คอมพิวเตอร์ในการให้บริการประชาชน, ความรวดเร็วในการให้บริการประชาชนของ กทม., การเพิ่มค่าธรรมเนียมในการใช้บริการของ กทม., การเปิดโอกาสให้บริษัทเอกชนเข้ามาให้บริการแก่ประชาชนแทน กทม. มากขึ้นและการลดขั้นตอนในกระบวนการให้บริการแก่ประชาชน

10. คุณภาพการให้บริการ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของประชาชน, การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนของ กทม., ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ กทม., ภาพพจน์การปฏิบัติงานของ กทม. ในสายตาประชาชน, การเอาใจใส่และเต็มใจให้บริการของเจ้าหน้าที่, การไม่เลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ประชาชน, ความพร้อมของสถานที่ให้บริการแก่ประชาชน, ความหลากหลายของช่องทางการให้บริการของ กทม. เช่น อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์, ความสามารถในการให้บริการของ กทม. ได้ในทุกสำนักงานเขต และการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน เช่น ผู้รับฟังความคิดเห็น โทรศัพท์ เว็บไซต์

11. การพัฒนาองค์กร หมายถึง ความเพียงพอของจำนวนบุคลากรที่ให้บริการแก่ประชาชน, ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาของเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชน, การเพิ่มขึ้นของการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ และการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการของ กทม.

12. ผลลัพธ์ของการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร หมายถึง ผลลัพธ์ของการเปรียบเทียบระหว่างการบริหารงานของกรุงเทพมหานครหลังจากการปฏิรูประบบการบริหารงานแล้วกับการบริหารงานของกรุงเทพมหานครก่อนที่จะมีการปฏิรูประบบการบริหารงาน

13. เพศ หมายถึง สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายหรือเพศหญิง

14. อายุ หมายถึง อายุของกลุ่มตัวอย่าง

15. ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

16. รายได้ หมายถึง รายได้ของกลุ่มตัวอย่าง
17. บริการที่ใช้ หมายถึง บริการของกรุงเทพมหานครที่กลุ่มตัวอย่างได้ใช้บริการ
18. สถานที่ที่ใช้บริการ หมายถึง สำนักงานเขตต่าง ๆ ที่กลุ่มตัวอย่างได้เดินทางไปใช้บริการ

สมมติฐานการวิจัย

1. เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการที่แตกต่างกัน ทำให้ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน
2. ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครตามแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ในทัศนคติของประชาชนดีกว่าการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครตามแนวทางการบริหารภาครัฐแบบเดิมอยู่ในระดับมาก

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ผลลัพธ์การปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารรัฐกิจแบบเดิมกับการบริหารรัฐกิจแนวใหม่นั้น เป็นการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการแบบเดิม
 - 1.1 แนวคิดของ Max Weber
 - 1.2 แนวคิดของ Frederick Taylor
 - 1.3 แนวคิดของ Henri Fayol
 - 1.4 แนวคิดของ Luther H. Gulick กับ Lyndall Urwick
2. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการ Reengineering
 - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการ Reinventing
3. แนวคิดการบริหารรัฐกิจแนวใหม่
 - 3.1 แนวคิดของ H. George Fredrickson
 - 3.2 แนวคิดของ Robert P. Biller
 - 3.3 แนวคิดของ Nicholas J. Henry
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการแบบเดิม

1.1 แนวคิดของ Max Weber (วิช วิรัชนิภาวรรณ. 2548)

Max Weber ซึ่งเป็นบุคคลแรก ๆ ที่ศึกษาระบบราชการที่มีโครงสร้างการจัดองค์การขนาดใหญ่ รวมทั้งมีความซับซ้อนและเป็นทางการ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผลงานของ Max Weber ตีพิมพ์ในสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 1947 โครงสร้างการจัดองค์การดังกล่าวของ Max Weber นั้น เรียกว่า ระบบราชการตามอุดมคติ (an ideal-type bureaucracy) หรือตามแนวคิดของ Max Weber นั้นสามารถสรุปได้ 9 หลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. กำหนดหน้าที่และแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน (specialized division of labor)
2. มีสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ (hierarchy of authority)
3. ยึดหลักประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (efficiency)
4. ยึดโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่ (authority structure)
5. ใช้หลักความสามารถในการเลื่อนตำแหน่ง (promotion base on achievement)
6. ยึดกฎระเบียบที่เป็นลายลักษณ์อักษร (written rules of conduct)
7. ยึดหลักการอย่างเป็นทางการมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (impersonality)
8. มีข้อผูกมัดด้านอาชีพระยะยาว (lifelong career commitment)
9. ยึดความมีเหตุมีผล (rationality)

พร้อมกันนั้น Max Weber ยังได้จำแนกรูปแบบของโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่ออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1. อำนาจหน้าที่แบบดั้งเดิม (traditional authority) 2. อำนาจหน้าที่ที่มีมาแต่กำเนิด หรือ อำนาจหน้าที่จากความสามารถพิเศษ (charismatic authority) 3. อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย (rational-legal authority)

1.2 แนวคิดของ Frederick Taylor (พิทยา บวรวัฒนา. 2535 : 26-31)

บิดาแห่งทฤษฎีวิทยาศาสตร์การจัดการ ได้แก่ Frederick Taylor ความคิดของนักวิชาการท่านนี้ได้ถูกรวบรวมไว้ในหนังสือชื่อ Scientific Management เมื่อปี ค.ศ. 1911 โดย Frederick Taylor ได้พยายามอธิบายให้เห็นว่าการบริหารงานตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการดีกว่าวิธีการจัดการที่ใช้กันอยู่ในขณะนั้น ซึ่งอาศัยหลักความเคยชิน (Rule of thumb)

ภายใต้ระบบการบริหารแบบเดิมนั้น ฝ่ายจัดการมีหน้าที่น้อยมาก งานเบาเพราะการทำงานต่าง ๆ ไปขึ้นอยู่กับคนงานเสีย หลักวิทยาศาสตร์การจัดการได้เปลี่ยนให้ฝ่ายจัดการทำงานมากขึ้น โดย

กำหนดให้มีการแบ่งงานกันทำระหว่างฝ่ายจัดการและคนงานอย่างเท่า ๆ กัน ตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการแล้วเป็นไปไม่ได้ที่คนงานคนเดียวจะทำงานสำเร็จตามขั้นตอนของวิทยาศาสตร์การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ ฝ่ายจัดการมีหน้าที่

1. สร้างหลักการทำงานที่เป็นวิทยาศาสตร์สำหรับการทำงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ของงาน แทนหลักตามความเคยชินซึ่งคนงานเคยใช้ปฏิบัติกันสืบมา

2. คัดเลือกคนงานตามกฎหมายวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมกับงาน คนแต่ละคนมีความถนัดไม่เหมือนกัน ผู้จัดการมีหน้าที่มอบหมายประเภทของงานที่คนงานแต่ละคนถนัดที่สุดและทำงานได้ดีที่สุด

3. พัฒนาคนงานโดยการสอนให้คนงานทำงานถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ แทนที่จะปล่อยให้คนงานทำงานกันไปตามใจชอบ

4. สร้างบรรยากาศการร่วมมือในการทำงานอย่างฉันท์มิตรระหว่างฝ่ายจัดการและฝ่ายคนงาน

เพื่อปฏิบัติตามหน้าที่สี่ประการข้างต้น ฝ่ายจัดการต้องมีหน่วยงานทำหน้าที่วางแผนการทำงาน มีการเก็บข้อมูลรายละเอียดตามหลักการทำงานแบบวิทยาศาสตร์ และมีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าอย่างน้อยหนึ่งวันตลอดจนมีการแจกจ่ายละเอียดการทำงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้คนงานในวันรุ่งขึ้น ดังนั้นขั้นตอนของงานแต่ละงานจึงต้องอาศัยทั้งคนคิด (ฝ่ายจัดการ) และคนทำ (คนงาน)

การพัฒนาสร้างกฎเกณฑ์ทำงานตามหลักวิทยาศาสตร์นั้นอาศัยการศึกษาทดลองอย่างละเอียดตามหลักการศึกษาแบบ time and motion และมักคำนวณออกมาเป็นตัวเลข กล่าวคือ มีการศึกษาวิธีการทำงานของคนงานอย่างใกล้ชิด โดยพยายามสังเกตและจดจำการเคลื่อนไหวของร่างกายของคนงานในขณะที่ทำงานที่ละขั้นตอนอย่างละเอียด ผลที่ได้คือ การทำงานแต่ละขั้นจะมีวิธีการทำงานการเคลื่อนไหวของร่างกายวิธีที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูงสุดวิธีเดียว หลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์การจัดการจึงมีประโยชน์ทำหน้าที่เสนอแนะวิธีการทำงานตลอดจนการเคลื่อนไหวของร่างกายคนงานที่มีประสิทธิภาพที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุดและกินแรงน้อยสุดด้วย

หลักข้อสี่ของวิทยาศาสตร์การจัดการมีความสำคัญมาก Frederick Taylor ย้ำว่านายจ้างและลูกจ้างต้องร่วมมือกันทำงาน (friendly cooperation) ต่างฝ่ายต่างต้องเห็นใจซึ่งกันและกัน กล่าวคือ 1. ฝ่ายจัดการต้องนึกถึงหัวอกของคนงานโดยมอบงานแก่คนงานในปริมาณที่เหมาะสมคือไม่มากไม่น้อยจนเกินไป (proper's day work) 2. ฝ่ายจัดการต้องให้รางวัลพิเศษ (bonus) แก่คนงานที่ทำงานเด่นและทำงานสอดคล้องตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ 3. ฝ่ายจัดการต้องคอยเอาใจใส่สอนคนงานให้ทำงานทุกขั้นตอนของงานอย่างถูกต้องวิธี แต่ละขั้นตอนของงานจะมีฝ่ายจัดการคนหนึ่งเป็นครู

สอน เช่น หัวหน้าคนงาน (foreman) คอยดูแลแนะนำคนงานให้ทำงานถูกต้อง ในลักษณะนี้ย่อมทำให้คนงานคนหนึ่งต้องขึ้นต่อหัวหน้าหลายคนพร้อม ๆ กัน 4. ฝ่ายจัดการต้องเปิดโอกาสให้คนงานได้เสนอความเห็นเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานของตน ฝ่ายจัดการจะรับเอาข้อเสนอแนะดังกล่าวไปทดลองตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการว่าเป็นข้อเสนอแนะที่ดีหรือไม่ ถ้าเห็นว่าดีกว่าของเก่าก็จะใช้ข้อเสนอใหม่ดังกล่าวเป็นบรรทัดฐานในการทำงานต่อไป ในกรณีนี้ฝ่ายจัดการต้องให้รางวัลคนงานที่เสนอความเห็นดังกล่าวด้วย

1.3 แนวคิดของ Henri Foyol (พิทยา บวรวัฒนา. 2535 : 36-37)

ในความคิดเห็นของ Henri Foyol การบริหารหมายถึง “การคาดคะเน การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม” การบริหารเป็นส่วนหนึ่งของการปกครองซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ คือ กิจกรรมด้านเทคนิค กิจกรรมด้านการค้าขาย กิจกรรมด้านการเงิน กิจกรรมด้านความมั่นคง กิจกรรมด้านบัญชี และกิจกรรมด้านการบริหาร สมาชิกองค์การทุกท่านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานโดยที่สมาชิกระดับฝ่ายจัดการจะมีความสามารถและความรับผิดชอบทางการบริหารมากกว่าสมาชิกในระดับรองลงมา

Henri Foyol มีความเชื่อว่าการฝึกอบรมการเรียนการสอนด้านการบริหารมีความสำคัญมาก แต่เป็นที่น่าเสียดายว่ากิจกรรมดังกล่าวยังดำเนินการไปได้อย่างไม่เต็มที่ เพราะวิชาการบริหารงานยังขาดทฤษฎี ดังนั้นหน้าที่ของนักวิชาการที่สำคัญ คือ การเริ่มต้นเสนอหลักการบริหารซึ่งจะเป็นการเชื่อมโยงของการเรียนกับการทำงานเข้าด้วยกัน ดังนั้น Henri Foyol จึงได้พยายามเสนอหลักการบริหารต่าง ๆ 14 หลักการ คือ

1. การแบ่งงานกันทำ
2. อำนาจโดยชอบธรรม
3. วินัย
4. เอกภาพของสายการบังคับบัญชา (unity of command)
5. เอกภาพของคำสั่ง
6. หลักผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตัว
7. การให้รางวัลตอบแทน
8. การรวมอำนาจ
9. ลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา
10. คำสั่ง
11. ความเสมอภาค

12. ความมั่นคงของคนงาน
13. ความคิดริเริ่ม
14. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนในองค์การ (esprit de corps)

1.4 แนวคิดของ Luther H. Gulick กับ Lyndall Urwick (พิทยา บวรวัฒนา. 2535 : 39-51)

ทฤษฎีแนวคิดหลักการบริหารได้เจริญถึงจุดสุดยอดในปี ค.ศ. 1937 อันเป็นปีที่ Luther H. Gulick กับ Lyndall Urwick ได้ร่วมกันเป็นบรรณาธิการหนังสือชื่อ Papers on the Science of Administration เอกสารดังกล่าวถือเป็นเอกสารประวัติศาสตร์เพราะรวบรวมเอาความคิดของนักรัฐประศาสนศาสตร์ซึ่งสนับสนุนและเชื่อในหลักการบริหาร

ความคิดและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักการบริหารของ Gulick ประมวลสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. องค์การเกิดขึ้นมา เพราะมนุษย์ที่มาอยู่รวมกันได้ช่วยกันแบ่งงานกันทำตามความชำนาญพิเศษของแต่ละคนซึ่งเป็นการประหยัดเวลาและแรงงานในการทำงานอย่างยิ่ง เมื่อสังคมขยายตัวขึ้นลักษณะการแบ่งงานกันทำจะสลับซับซ้อนมากขึ้นจนในที่สุดจำเป็นต้องสร้างกลไกหรือโครงสร้างบางประการเพื่อผูกโยงประสานหน่วยงานแต่ละหน่วย (work units) เข้าด้วยกัน ดังนั้น หัวใจทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การจึงเป็นเรื่องของความพยายามจัดโครงสร้าง การประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยมากมายเหล่านี้

2. หลักในการประสานงานหน่วยงานย่อยมีอยู่สองวิธีที่ต้องใช้ควบคู่กันไปคือ วิธีแรกเรียกว่า การประสานงานโดยการสร้างกลไกในการควบคุมภายในองค์การ หมายถึงการจัดตั้งโครงสร้างอำนาจ (structure of authority) ซึ่งประกอบด้วยสายการบังคับบัญชาระหว่างหัวหน้าและลูกน้องเป็นลำดับขั้น เชื่อมโยงจากยอดถึงฐานของโครงสร้างอำนาจ โดยให้คนในแต่ละขั้นของโครงสร้างดังกล่าวแบ่งงานกันทำเป็นหน่วยงาน วิธีที่สองเรียกว่า การประสานงานโดยการผูกมัดทางใจ ทำให้คนที่มาร่วมกันทำงานมีพลังจิตตั้งใจประกอบการทำงานเต็มความสามารถและทำด้วยความกระตือรือร้น บรรยาการการทำงานดังกล่าวจะสร้างขึ้นได้ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำ (leadership) โดยวิธีการประสานหน่วยงานย่อยทั้งสองวิธีอย่างละเอียดมีดังต่อไปนี้

1. หลักการประสานงานโดยสร้างกลไกการควบคุมภายในองค์การ

1.1 หลักการจัดโครงสร้างอำนาจภายในองค์การ

- 1.1.1 หลักขอบข่ายการควบคุม (span of control) จำนวนลูกน้องที่หัวหน้าสามารถควบคุมดูแลได้ทั่วถึงมีอยู่จำกัด เพราะโดยธรรมชาติหัวหน้ามีความสามารถควบคุมดูแลลูกน้องได้เพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้นเอง ถ้าจำนวนลูกน้องมากเกินไปหัวหน้าจะไม่สามารถดูแลได้ทั่วถึง

1.1.2 หลักเอกภาพการควบคุม (unity of command) องค์การที่ดีต้องสามารถสร้างโครงสร้างอำนาจภายในองค์การในลักษณะที่มีหัวหน้าฝ่ายบริหารควบคุมและประสานงานต่าง ๆ แต่เพียงผู้เดียว การจัดองค์การแบบการใช้คณะกรรมการไม่ใช่เป็นวิธีที่ดีนัก นอกจากนี้องค์การจะมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อเมื่อลูกน้องในองค์การขึ้นตรงต่อหัวหน้าเพียงคนเดียว ซึ่งทำให้เกิดเอกภาพในการควบคุมสั่งงานเข้าลักษณะโบราณที่กล่าวไว้ว่า มนุษย์คนหนึ่งไม่สามารถรับใช้เจ้านายสองคนพร้อมกัน

1.1.3 หลักการจัดหมวดหมู่กรมกองภายในองค์การต้องคำนึงถึงหลักความกลมกลืน (principle of homogeneity) คือจัดคนและงานที่คล้ายคลึงกันเข้าด้วยกันเพื่อจะได้คนที่มีความสามารถเชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่งมาร่วมกันทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (technical efficiency) อย่างไรก็ตาม หลักนี้อาจเป็นอันตรายในแง่ที่ผู้เชี่ยวชาญที่มาร่วมกันอาจสำคัญผิดว่าตนวิเศษสามารถทำได้ทุกอย่าง (caveamus expertum) ด้วยเหตุนี้เององค์การจึงต้องมีกลไกควบคุมคนประเภทนี้อีกทีหนึ่ง

1.2 หลักเกี่ยวกับหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายบริหาร (chief executive) หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่และบทบาททางการบริหารอยู่ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบรรจุ การสั่งการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณ หรือที่นิยมเรียกว่า POSDCORB ซึ่งหมายถึงในรายละเอียดดังนี้

1.2.1 การวางแผน (planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์การว่าควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร

1.2.2 การจัดองค์การ (organizing) หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์การเพื่อประสานงานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

1.2.3 การสั่งการ (directing) หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา โดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำ นอกจากนี้ ยังหมายถึงการที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์การ

1.2.4 การบรรจุ (staffing) หมายถึง หน้าที่ด้านบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้

1.2.5 การประสานงาน (co-ordinating) หมายถึง หน้าที่สำคัญต่าง ๆ ในการประสานส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้ากันอย่างดี

1.2.6 การรายงาน (reporting) หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในองค์การให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ

1.2.7 การงบประมาณ (budgeting) หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวกับงบประมาณ ในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินและการบัญชี

1.3 หลักการประสานงานหน่วยงานย่อย การแบ่งงานกันทำภายในองค์การทำให้เกิด หน่วยงานย่อย (work units) จำนวนมาก Gulick ได้เสนอหลักการจัดองค์การเพื่อจัดระบบ ประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ เหล่านี้ 4 หลักด้วยกัน ดังนี้

1.3.1 หลักการจัดองค์การตามวัตถุประสงค์ (purpose) หมายถึง องค์การที่ ประกอบด้วยสมาชิกที่ทำงานต่างประเภทกันมารวมกันภายในองค์การเดียวกัน เพื่อให้ช่วยกันเสนอ บริการสาธารณะบางอย่างโดยเฉพาะ เช่น ด้านการศึกษา ควบคุมอาชญากรรม ชลประทาน เป็นต้น ในลักษณะเช่นนี้ องค์การด้านการศึกษานอกจากจะประกอบด้วยครูและนักบริหารการศึกษาแล้ว ยัง รวมเอาสมาชิกที่มาจากสายอาชีพอื่น ๆ ด้วย เช่น สถาปนิก วิศวกร ช่างไฟฟ้า ภารโรง คนสวน พยาบาล หมอ นักกฎหมาย นักบัญชี ฯลฯ บุคคลเหล่านี้มารวมกันเพื่อทำงานให้กับองค์การด้าน การศึกษาโดยเฉพาะ รูปร่างองค์การตามวัตถุประสงค์นี้มีลักษณะเป็นแท่งแนวตั้ง (vertical)

1.3.2 หลักการจัดองค์การตามกระบวนการ (process) หมายถึง การรวมเอาคนที่ มีอาชีพเดียวกันและมีความเชี่ยวชาญพิเศษเหมือนกันเข้ามารวมอยู่ในองค์การเดียวกัน ในทำนองนี้ องค์การของพวกวิศวกรจะทำงานด้านวิศวกรรมให้แก่องค์การอื่น ๆ เป็นต้น การจัดองค์การกระบวนการนี้ เรียกอีกชื่อว่าเป็นการจัดองค์การตามแนวนอน (horizontal)

1.3.3 หลักการจัดองค์การตามลูกค้า (clientele) และสิ่งของ (material) องค์การ ตามลูกค้า หมายถึง องค์การที่จัดตั้งขึ้นโดยรวมเอาเจ้าหน้าที่หลายฝ่ายซึ่งทำหน้าที่ติดต่อหรือ ให้บริการต่อกลุ่มลูกค้าเฉพาะบางกลุ่ม เช่น องค์การทหารผ่านศึกทำหน้าที่บริการทหารผ่านศึกในด้าน ต่าง ๆ เช่น รักษาพยาบาล สวัสดิการ การศึกษา ฯลฯ องค์การตามลูกค้ามีลักษณะที่คล้ายกับองค์การ ตามวัตถุประสงค์ ส่วนองค์การตามสิ่งของ หมายถึง องค์การที่จัดตั้งขึ้นโดยรวมเอาเจ้าหน้าที่หลาย ฝ่ายซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับสิ่งของใดสิ่งของหนึ่งร่วมกัน เช่น กรมป่าไม้รวมเอาเจ้าหน้าที่ทั้งหลายที่ทำ หน้าที่เกี่ยวกับต้นไม้ เป็นต้น

1.3.4 หลักการจัดองค์การตามสถานที่ตั้ง (place) หมายถึง การจัดตั้งองค์การโดย รวบรวมเจ้าหน้าที่หลายฝ่ายที่ให้บริการต่าง ๆ ต่อชุมชนในเขตหนึ่งเข้าด้วยกันในองค์การเดียวกัน ตามปกติหน่วยงานรัฐบาลมีแนวโน้มที่จะมีสภาพที่ตั้งกระจายไปตามภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อจะได้บริการ ต่อประชาชนให้ทั่วถึงทั่วประเทศ เช่น พยายามจัดตั้งโรงพยาบาลตามอำเภอแทนที่จะมีโรงพยาบาล แห่งเดียวที่กรุงเทพฯ เจ้าหน้าที่องค์การจะกระจายไปทำหน้าที่ตามภูมิภาคต่าง ๆ บางครั้งเกิดความ จำเป็นที่จะรวบรวมเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ เหล่านี้ที่ถูกส่งออกไปจากองค์การแม่ (เช่นที่กรุงเทพฯ) ให้รวมอยู่ที่ เดียวกันโดยจับมาอยู่ภายใต้สำนักงานเดียวกันก็ได้ ในการดำเนินการจัดองค์การตามสถานที่ตั้งนั้น

จำเป็นที่ผู้ออกแบบต้องพิจารณาตัดสินใจว่าองค์การแม่ควรกระจายอำนาจให้กับองค์การลูกทั้งหมดมากน้อยแค่ไหน ?

Gulick ได้ย้ำให้เห็นประเด็นที่ว่าองค์การจะใช้หลักการจัดองค์การทั้งสี่แบบอย่างไหนขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์กาลเวลา ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและขนาดขององค์การ

การประสานงานเป็นหัวใจขององค์การ หลักการจัดองค์การแต่ละแบบจะกำหนดวิธีการที่ผู้นำองค์การจะใช้เพื่อประสานงานที่แตกต่างกันออกไปอีกด้วย กล่าวคือ ผู้นำในองค์การตามวัตถุประสงค์มีหน้าที่คอยจัดการไม่ให้วัตถุประสงค์สำคัญ ๆ ขององค์การขัดกันเอง และพยายามจัดให้องค์การเสนอบริการต่อชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจะไม่สนใจโดยตรงกับการประสานงานระหว่างกรม (องค์การ) ซึ่งเป็นหน้าที่โดยตรงของหัวหน้ากรมต่าง ๆ ส่วนผู้นำในองค์การตามสายอาชีพนั้นจะมีหน้าที่คอยดูแลวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้ประสานกันอย่างดีเพื่อจะได้ทำงานสนองความต้องการของชุมชนได้ดี สำหรับการจัดองค์การแบบองค์การตามสถานที่ตั้งนั้น ผู้นำองค์การมีหน้าที่คอยประสานงานในนโยบายการทำงานขององค์การต่าง ๆ มีลักษณะเป็นสากลตามนโยบายกลาง ผู้นำองค์การจะไม่เป็นห่วงเรื่องการประสานงานขององค์การในชุมชนนั้น ในทางปฏิบัติองค์การจะใช้หลักการจัดองค์การหลาย ๆ หลักการรวมกัน หลักการประสานงานที่ดีจึงมีความสลับซับซ้อนมาก

การทำให้เกิดการประสานงานระหว่างองค์การ (interdepartmental co-ordination) มีหลายวิธี วิธีที่นิยมใช้คืออาศัยหลักลำดับชั้น กล่าวคือ เมื่อเกิดปัญหาขัดแย้งขึ้นระหว่างเจ้าหน้าที่ขององค์การย่อยหนึ่งกับอีกองค์การย่อยหนึ่ง ก็ให้หัวหน้า (ในลำดับชั้นที่สูงขึ้นไป) ที่คุมเจ้าหน้าที่ทั้งสองพร้อม ๆ กันเป็นผู้ตัดสินชี้ขาด ถ้ายังไม่อาจแก้ปัญหาได้อาจใช้วิธีอื่น ๆ เช่น ตั้งคณะกรรมการเฉพาะขึ้นมาแก้ปัญหา เมื่อแก้ไขได้เป็นที่น่าพอใจแล้วต้องรีบยุบคณะกรรมการเพราะการตั้งคณะกรรมการเป็นการแสดงว่าองค์การมีปัญหาไม่อาจใช้กลไกปกติ (เช่นลำดับชั้น) แก้ไขปัญหาได้

2. หลักการประสานงานโดยการผูกมัดทางใจ ผู้นำองค์การต้องมีความสามารถที่จะผูกมัดใจสมาชิกองค์การทั้งหลายให้ตั้งใจทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่และให้ความจงรักภักดีต่อองค์การ ผู้นำต้องใช้หลักการบริหารงานบุคคลช่วย มีการสร้างขวัญที่ดี โดยใช้คำชมของประชาชนเป็นอาหารหล่อเลี้ยงน้ำใจของเจ้าหน้าที่องค์การ สนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มของสมาชิกองค์การสายวิชาชีพเพื่อกำหนดมาตรฐานและอุดมการณ์ในการทำงาน ส่งเสริมให้มีการวิจัยร่วมกันในปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ จัดระบบยกย่องให้เกียรติเจ้าหน้าที่ที่ทำงานดีเด่นและจงรักภักดี เป็นต้น วิธีการจูงใจสมาชิกองค์การบางครั้งอาจใช้วิธีการบังคับลงโทษก็ได้ แต่วิธีนี้ดูเหมือนว่าจะได้ผลน้อยลงในสังคมปัจจุบัน

2. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการ Reengineering

ไมเคิล แฮมเมอร์ และ เจมส์ แชมป์. ได้แต่งหนังสือ รีเอ็นจิเนียริง เดอะ คอรัปอเรชั่น เมื่อปี ค.ศ. 1993 ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับการรีเอ็นจิเนียริงบริษัทในสหรัฐอเมริกา โดยมีเนื้อหาสรุปได้ดังต่อไปนี้

หัวใจหลักของรีเอ็นจิเนียริงทางธุรกิจ คือ “การหยุดคิดอย่างต่อเนื่อง” โดยระบุกฎเกณฑ์และสมมติฐานพื้นฐานที่ล้าสมัยที่ยังคงใช้ในการดำเนินธุรกิจปัจจุบันให้ได้แล้วสลัดทิ้งไป

สิ่งที่สำคัญของรีเอ็นจิเนียริงก็คือการตอบคำถามให้ได้ว่าเราต้องการจะจัดระบบการทำงานอย่างไรในปัจจุบันภายใต้เงื่อนไขของความต้องการตลาดและขีดความสามารถของเทคโนโลยีในขณะนี้

บริษัทจะต้องจัดองค์การทำงานโดยอาศัยหลัก “กระบวนการ” เพื่อให้บรรลุผลงานที่ต้องการแทนแบบเก่า

คำว่า “กระบวนการ” หมายถึง ชุดของกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเมื่อนำมาประสมประสานรวมกันแล้วสามารถให้ผลลัพธ์ที่มี “คุณค่า” กับลูกค้า เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ไมเคิล แฮมเมอร์ และ เจมส์ แชมป์. ยังได้กล่าวถึงพลัง 3 C ซึ่งได้แก่ ลูกค้า (Customer) การแข่งขัน (Competition) และการเปลี่ยนแปลง (Change) ต้องการความยืดหยุ่นและการตอบสนองอย่างรวดเร็ว

ลูกค้าเป็นผู้ชี้ขาด การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจจากผู้ผลิตไปสู่ลูกค้า

การแข่งขันที่ดุเดือดรุนแรงยิ่งขึ้น ผู้ที่ทำได้ยอดเยี่ยมเพียงรายเดียวนั้นจะสามารถยกระดับเกณฑ์การแข่งขันให้สูงขึ้นเป็นบรรทัดฐานของบริษัทอื่น ๆ ทั่วโลก

การเปลี่ยนแปลงคือความแน่นอน การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งธรรมดาและเป็นสัจธรรม

นิยามของรีเอ็นจิเนียริงที่ถูกต้องหมายถึง “การพิจารณาหลักการพื้นฐานและการคิดแบบขึ้นมาใหม่ชนิดถอนรากถอนโคนของกระบวนการธุรกิจเพื่อบรรลุซึ่งผลลัพธ์ของการปรับปรุงอันยิ่งใหญ่ โดยใช้มาตรวัดผลการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและสำคัญที่สุดซึ่งได้แก่ ต้นทุน คุณภาพ การบริการ และความเร็ว”

คำนิยามนี้ประกอบด้วยคำศัพท์ที่เป็นหัวใจหลักสี่คำด้วยกัน คือ

พื้นฐาน (Fundamental) ในการทำรีเอ็นจิเนียริงพนักงานในธุรกิจนั้นจะต้องถามคำถามที่เป็นพื้นฐานที่สุดเกี่ยวกับบริษัทของตนเองและวิธีการปฏิบัติของบริษัท โดยเริ่มจากการกำหนดว่าบริษัท

ต้องทำ "อะไร" จากนั้นจึงพิจารณาว่าจะทำ "อย่างไร" รีเอ็นจิเนียริงจะไม่ยึดติดอะไรเลยจะไม่สนใจว่า มันจะต้อง "เป็น" อะไร แต่จะเน้นว่ามัน "ควรจะเป็น" อย่างไร

ถอนรากถอนโคน (Radical) คือ การเลิกสนใจกับโครงสร้างและวิธีการที่มีอยู่เดิมแล้ว ประดิษฐ์คิดค้นวิธีการทำงานแบบใหม่ทั้งหมดเพื่อบรรลุผลงานที่ต้องการ

ยิ่งใหญ่ (Dramatic) รีเอ็นจิเนียริงจะนำมาใช้ก็ต่อเมื่อมีความจำเป็นต้องขยายเพิ่มอย่างมหาศาลเนื่องจากการปรับปรุงเพียงเล็ก ๆ น้อย ๆ เพิ่มเติมนั้นจะใช้เวลาปรับแต่งนิด ๆ หน่อย ๆ ก็พอ แต่การปรับปรุงอย่างยิ่งใหญ่ต้องการการกระโดดของเก้าอี้แล้วนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้แทน

กระบวนการ (Processes) การส่งมอบสินค้าที่ส่งมาถึงมือลูกค้าเป็นคุณค่าซึ่งกระบวนการสร้างขึ้น

คุณลักษณะที่คล้ายคลึงกันจะได้พบในกระบวนการธุรกิจที่ได้ทำรีเอ็นจิเนียริงแล้ว

1. งานต่าง ๆ ถูกรวมเข้าเป็นหนึ่งงาน งานจำนวนมากที่แตกต่างกันหรืองานย่อยจะถูกรวมและจัดเข้าด้วยกันเป็นหนึ่งงาน

2. พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจ สามารถตัดสินใจด้วยตนเองได้โดยไม่ต้องรอผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปในสายงานตัดสินใจ

3. ขั้นตอนในกระบวนการมีการทำตามลำดับอย่างเป็นธรรมชาติ งานจะถูกจัดเรียงในรูปแบบที่ว่างานอะไรจำเป็นต้องทำตามผลงานใด

"การตัดสภาพเส้นตรง" ของกระบวนการทำให้การทำงานเร็วขึ้นได้ด้วยเหตุผล 2 ประการ คือ

1. สามารถทำหลายงานได้ในเวลาเดียวกัน 2. การลดช่วงเวลาระหว่างขั้นแรกและขั้นสุดท้ายของกระบวนการจะทำให้ลดโอกาสที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ซึ่งจะทำให้งานในส่วนต้นล่าช้าหรือทำให้งานในส่วนต่อไปไม่สอดคล้องกับงานส่วนต้น

4. กระบวนการมีหลายรูปแบบ มักจะง่ายและไม่ซับซ้อนเพราะแต่ละรูปแบบเพียงแต่จัดการกับกรณีที่เหมาะสมกับกระบวนการนั้น ๆ เท่านั้น ไม่มีกรณีพิเศษหรือข้อยกเว้นใด ๆ

5. งานต่าง ๆ จะทำ ณ จุดที่เหมาะสมที่สุด การเคลื่อนย้ายงานข้ามขอบเขตขององค์กรเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานโดยรวมของกระบวนการ ปกติงานส่วนใหญ่ในองค์กรจะประกอบด้วยกิจกรรมงานชิ้นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งทำโดยหน่วยงานอิสระมารวมไว้ การย้ายงานข้ามขอบเขตขององค์กรจะลดความจำเป็นในการรวมงานต่าง ๆ ได้

6. การตรวจสอบและการควบคุมลดลง กระบวนการที่ผ่านการทำรีเอ็นจิเนียริงแล้วจะแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่สมดุลมากขึ้น คือ แทนที่จะต้องปฏิบัติตามการตรวจสอบอย่างจริงจังเช่นที่ทำอยู่ กระบวนการที่ผ่านการรีเอ็นจิเนียริงจะรวมงานควบคุมเข้าไปในตัวเลย หรือเลื่อนไปควบคุมภายหลังได้

ระบบการควบคุมเหล่านี้จะถูกออกแบบโดยยอมให้เกิดความผิดพลาดที่ไม่มากและอยู่ในวงจำกัด ด้วยการเลื่อนจุดที่จะตรวจพบความผิดพลาดออกไปหรือด้วยการตรวจพิจารณาในรูปแบบรวมแทนการตรวจแต่ละจุดแต่ละเหตุการณ์

7. ลดการประนีประนอมลง ทำได้โดยการตัดทอนจำนวนจุดสัมผัสหรือการติดต่อกับภายนอก กระบวนการให้ลดลง ดังนั้นจึงลดโอกาสของการได้รับข้อมูลที่ขัดกันซึ่งจำเป็นต้องทำการประนีประนอม

8. ผู้จัดการเรื่องจะทำหน้าที่เป็นจุดติดต่อจุดเดียว

9. มีการใช้การปฏิบัติการแบบรวมอำนาจ/กระจายอำนาจที่กลายพันธุ์อยู่เสมอ

ประเภทของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเมื่อบริษัททำรีเอ็นจิเนียริงกระบวนการธุรกิจของตน

1. หน่วยงานเปลี่ยนไป – จากแผนกที่ทำตามหน้าที่กลายเป็นทีมกระบวนการ

ทีมกระบวนการมีหลายประเภทซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำ ประเภทที่หนึ่งเราเรียกว่าทีมจัดการเรื่องหรือทีมเฉพาะเรื่อง มีพนักงานที่มีทักษะต่าง ๆ กันทำงานด้วยกันเพื่อทำงานประจำหรือซ้ำซากให้สำเร็จซึ่งมักจะรวมกลุ่มกันอย่างถาวร ทีมกระบวนการอีกประเภทหนึ่งมีอายุสั้นกว่าเพราะพนักงานจะรวมตัวกันเพียงระยะเวลาเท่าที่จะทำงานหนึ่งให้เสร็จสมบูรณ์ซึ่งเราเรียกทีมนี้ว่าทีมงานจรรยา ทีมกระบวนการประเภทที่สามมีลักษณะเหมือนทีมจัดการเรื่องแต่ประกอบด้วยพนักงานเพียงคนเดียว

2. งานเปลี่ยนแปลงจากงานย่อย ๆ ง่าย ๆ เป็นงานที่มีหลายมิติ

สมาชิกแต่ละคนอย่างน้อยจะมีความคุ้นเคยขั้นพื้นฐานกับขั้นตอนทุกขั้นตอนในกระบวนการ และมักจะได้ลงมือทำหลายขั้นตอน ยิ่งไปกว่านั้น ทุกสิ่งทุกอย่างที่พนักงานแต่ละคนทำจะแฝงไว้ด้วยความตระหนักถึงกระบวนการโดยรวม ในการทำงานที่มีหลายมิติมากขึ้นคุณค่าก็เพิ่มมากขึ้นด้วย รีเอ็นจิเนียริงไม่เพียงแต่จะจัดความสูญเสียเปล่าเท่านั้นแต่ยังขจัดงานที่ไม่เพิ่มคุณค่าออกไปอีกด้วย การตรวจสอบ ทบทวน รอคอย ติดตาม เผาดู ซึ่งเป็นงานที่ไม่มีผลผลิตเนื่องจากเพราะมีขอบเขตอยู่แค่ภายในองค์กรและมีเพื่อขัดเคืองกับการแบ่งแยกงานเป็นส่วน ๆ จะถูกกำจัดไปโดยการทำรีเอ็นจิเนียริงซึ่งหมายความว่าพนักงานจะใช้เวลามากขึ้นในการทำ “งานที่แท้จริง”

3. บทบาทของพนักงานเปลี่ยนไปจากการถูกควบคุมเป็นการมอบอำนาจให้

พนักงานที่ทำงานในกระบวนการที่ผ่านการทำรีเอ็นจิเนียริงแล้วจำเป็นต้องได้รับอำนาจในฐานะที่เป็นพนักงานในทีมกระบวนการ พวกเขาได้รับอนุญาตและเรียกร้องให้คิด ปฏิบัติการ ทำการวินิจฉัยและตัดสินใจ หัวหน้างานและผู้บริหารจะสอดแทรกเข้าไปในกระบวนการทำรีเอ็นจิเนียริงไม่ได้เลย

4. การเตรียมการทำงานเปลี่ยนไป – จากการฝึกฝนเป็นการให้การศึกษา

พนักงานจะต้องได้รับการศึกษาเพียงพอที่พวกเขาจะสามารถแยกแยะด้วยตนเองว่าอะไรคือสิ่งที่ถูกต้อง ในบริษัทที่ผ่านการทำรีเอ็นจิเนียริงแล้วจะเปลี่ยนการเน้นจากฝึกฝนไปเป็น “ให้การศึกษา” หรือว่าจ้างพนักงานที่มีการศึกษา การฝึกฝนจะเพิ่มทักษะและความสามารถโดยสอนพนักงานว่าจะทำงาน “อย่างไร” แต่การให้การศึกษานั้นเพิ่มวิจารณญาณและความเข้าใจโดยสอนถึงเรื่อง “ทำไม”

5. จุดเน้นของการวัดผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนจะเปลี่ยนไป – จากกิจกรรมสู่ผลลัพธ์

ในบริษัทที่ผ่านการทำรีเอ็นจิเนียริงแล้วผลการปฏิบัติงานจะวัดโดยคุณค่าที่สร้างขึ้นและค่าตอบแทนก็ควรจะกำหนดตามนั้น

รีเอ็นจิเนียริงยังได้บังคับให้บริษัทต้องพิจารณาทบทวนสมมติฐานบางประการเกี่ยวกับค่าตอบแทน ตัวอย่างเช่น ผลการปฏิบัติงานในงานที่ผ่านการทำรีเอ็นจิเนียริงแล้วในปีนี้มีได้เป็นหลักประกันผลการปฏิบัติงานของเขาในปีต่อไป ด้วยเหตุผลดังกล่าวฐานเงินเดือนในบริษัทซึ่งมีกระบวนการที่ผ่านการรีเอ็นจิเนียริงแล้วมักจะมีค่าค่อนข้างคงที่หลังการปรับชดเชยอัตราเงินเฟ้อแล้วรางวัลสำหรับผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยมจะมีค่าสูงในรูปของโบนัส ไม่ใช่การขึ้นเงินเดือน

6. เกณฑ์ในความก้าวหน้าเปลี่ยนไป – จากผลการปฏิบัติงานเป็นความสามารถ

การเลื่อนตำแหน่งไปทำงานอื่นในองค์กรจะขึ้นอยู่กับความสามารถ มิใช่ผลการปฏิบัติงาน เพราะมันคือการเปลี่ยนแปลงงานไม่ใช่การให้รางวัล

7. ค่านิยมเปลี่ยนไปจากการป้องกันเป็นการเพิ่มผลผลิต

รีเอ็นจิเนียริงทำให้เกิดการแปรเปลี่ยนในวัฒนธรรมขององค์กรเช่นเดียวกับการเปลี่ยนรูปลักษณะโครงสร้าง การทำรีเอ็นจิเนียริงต้องการให้พนักงานมีความเชื่ออย่างลึกซึ้งว่า พวกเขาทำงานให้กับลูกค้าของพวกเขามีได้ทำงานให้กับหัวหน้า พวกเขาจะเชื่อเช่นนี้ได้ต่อเมื่อบริษัทมีการให้รางวัลเพื่อจะเสริมความเชื่อนั้น

8. ผู้บริหารได้เปลี่ยนไปจากการเป็นผู้ควบคุมกลายเป็นผู้ฝึกสอน

ทีมโครงการต้องการครูฝึก ทีมจะขอคำแนะนำจากครูฝึกซึ่งช่วยทีมแก้ไขปัญหา ครูฝึกมิได้เข้าร่วมปฏิบัติงานแต่อยู่ใกล้พอที่จะช่วยทีมทำงานได้

ผู้บริหารในบริษัทที่ผ่านการทำรีเอ็นจิเนียริงแล้วจำเป็นต้องมีทักษะด้านบุคลิกภาพสัมพันธสูง และต้องมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของผู้อื่น ผู้บริหารแบบนี้คือ ผู้ดูแล ผู้ซึ่งทำหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากร ตอบคำถาม และสรรหาแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพแก่พนักงานแต่ละคนในระยะยาว นี่เป็นบทบาทที่แตกต่างจากสิ่งที่ผู้จัดการส่วนใหญ่เคยทำมาในอดีต

9. โครงสร้างขององค์กรเปลี่ยนแปลง – จากลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาเป็นแบบที่ราบเรียบ

โครงสร้างองค์กรหลังจากทำรีเอนจิเนียริงแล้วมักจะแบนราบลง เนื่องจากปฏิบัติงานนั้นทำโดยทีมของพนักงานซึ่งมักจะมีตำแหน่งเท่าเทียมกัน มีอิสรภาพสูง และสนับสนุนโดยผู้บริหารเพียงไม่กี่คน

10. ผู้บริหารเปลี่ยนไปจากผู้คอยบันทึกคะแนนเป็นผู้นำ

ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่สามารถมีอิทธิพลและเสริมสร้างความเชื่อตลอดจนค่านิยมของพนักงานโดยใช้คำพูดและการกระทำของตน

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับการทำรีเอนจิเนียริงทางธุรกิจจำเป็นต้องใช้กระบวนการคิดแบบ “ภาพรวม” นั่นคือมีความสามารถที่จะตระหนักถึงทางแก้ไขที่มีพหุภาพแล้วจึงแสวงหาปัญหาที่จะประยุกต์ใช้ทางแก้ไขนี้ได้ หรือปัญหาต่าง ๆ ที่บริษัทเองไม่รู้ด้วยว่าตนเองมีอยู่

ความผิดพลาดขั้นพื้นฐานที่บริษัทส่วนมากมักจะทำก็คือ เมื่อพวกเขาพิจารณาถึงเทคโนโลยีนั้น พวกเขามักจะมองมันผ่านเลนส์ของกระบวนการปัจจุบัน พวกเขามักจะตั้งคำถามว่า “เราจะใช้ศักยภาพทางเทคโนโลยีเหล่านี้ในการส่งเสริม ปรับให้เล็กลงหรือปรับปรุงสิ่งที่เรากำลังทำอยู่นี้ได้หรือไม่ ?” ซึ่งพวกเขาควรจะถามว่า “เราจะใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยให้เราทำสิ่งที่เรา “มีได้” ทำอยู่แล้วได้อย่างไร ?” รีเอนจิเนียริงจะต่างจากระบบอัตโนมัติตรงที่เป็นสิ่งที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ (เป็นเรื่องนวัตกรรม) เป็นการใช้ความสามารถที่ล้ำสุดของเทคโนโลยีเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ใหม่เยี่ยม ส่วนที่ยากที่สุดของรีเอนจิเนียริงก็คือการตระหนักถึงศักยภาพของเทคโนโลยีที่ใหม่และไม่คุ้นเคยแทนที่จะพิจารณาเฉพาะศักยภาพที่คุ้นเคยอยู่แล้ว

พหุภาพที่แท้จริงของเทคโนโลยีมิได้อยู่ที่การช่วยให้กระบวนการเดิมทำงานได้ดีขึ้น แต่ช่วยส่งเสริมให้องค์กรสามารถทำลายกฎเกณฑ์เดิม และสร้างวิธีการทำงานใหม่ นั่นคือ การทำรีเอนจิเนียริง

พลังในการ “ทำลายกำแพง” ของเทคโนโลยี หรือความสามารถในการทำลายกฎเกณฑ์ที่จำกัดวิธีการทำงานของเรานี้เองที่เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับบริษัทในการเสาะแสวงหาข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

บริษัทต่าง ๆ จำเป็นจะต้องทำการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีนี้เป็นความสามารถหลักของตนถ้าต้องการที่จะประสบความสำเร็จในยุคที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง บริษัทที่สามารถตระหนักถึงและประจักษ์ชัดในศักยภาพของเทคโนโลยีใหม่ ๆ จะอยู่ในสถานะที่ได้เปรียบอย่างต่อเนื่องและเติบโตเหนือคู่แข่งเสมอ

การเลือกและจัดองค์กรพนักงานผู้ทำรีเอ็นจิเนียริง คือ ญญแจสำคัญสู่ความสำเร็จของงานนี้

- ผู้นำ : ผู้บริหารอาวุโสผู้มีอำนาจอนุมัติและจูงใจให้เกิดแรงพยายามในการทำรีเอ็นจิเนียริง กระบวนการนั้น

- เจ้าของกระบวนการ : ผู้จัดการซึ่งรับผิดชอบกระบวนการเฉพาะที่ทำรีเอ็นจิเนียริง กระบวนการนั้น

- ทีมรีเอ็นจิเนียริง : กลุ่มของบุคคลที่มุ่งทำรีเอ็นจิเนียริงกระบวนการเฉพาะอันหนึ่ง เป็นผู้วิเคราะห์กระบวนการที่มีอยู่เดิมแล้วพิจารณาการออกแบบกระบวนการใหม่ตลอดจนการดำเนินการให้มีการทำตามสิ่งที่ทำขึ้นใหม่นี้

- คณะกรรมการผลักดัน : กลุ่มวางนโยบายที่ประกอบด้วยผู้จัดการอาวุโส ผู้พัฒนากลยุทธ์ การทำรีเอ็นจิเนียริงทั่วทั้งองค์กรและติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ

- หัวเรือใหญ่ผู้มีอำนาจในการทำรีเอ็นจิเนียริง : บุคคลที่รับผิดชอบในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือการทำรีเอ็นจิเนียริงภายในบริษัทและประสานให้เกิดความกลมกลืนระหว่างโครงการรีเอ็นจิเนียริงต่าง ๆ ภายในบริษัท

ในโลกแห่งอุดมคตินั้น ความสัมพันธ์ของบทบาทเหล่านี้จะเป็นดังนี้คือ : ผู้นำแต่งตั้งเจ้าของกระบวนการซึ่งสร้างทีมรีเอ็นจิเนียริงกระบวนการด้วยความช่วยเหลือของ "หัวเรือใหญ่" และภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการผลักดัน

โดยทั่วไปองค์กรต่าง ๆ จะใช้เกณฑ์พิจารณาสามประการเพื่อช่วยในการตัดสินใจคัดเลือกเกณฑ์ประการแรก คือ การไม่บรรลุตามหน้าที่ ! กระบวนการใดที่มีปัญหามากที่สุด ? เกณฑ์ประการที่สอง คือ ความสำคัญ กระบวนการใดมีผลกระทบกับลูกค้าบริษัทมากที่สุด ? เกณฑ์ประการที่สาม คือ ความเป็นไปได้ ! กระบวนการใดของบริษัทในปัจจุบันที่น่าจะออกแบบใหม่ได้สำเร็จมากที่สุด ?

“กระบวนการที่แตกหัก” ในการมองหาการไม่บรรลุตามหน้าที่นั้น กระบวนการที่เด่นชัดที่สุดที่น่าจะพิจารณาก็คือกระบวนการที่ผู้บริหารรู้แล้วว่ามีปัญหา ตามกฎหลักแล้วคนมักจะตระหนักชัดอยู่แล้วว่ากระบวนการใดในบริษัทจำเป็นต้องทำรีเอ็นจิเนียริง พยานหลักฐานมีอยู่ทั่วไปและมองข้ามไปไต่ยาก

“กระบวนการที่สำคัญ” ความสำคัญหรือผลกระทบที่มีต่อลูกค้าภายนอกเป็นเกณฑ์ประการที่สองที่จะต้องพิจารณาเมื่อจะตัดสินใจว่ากระบวนการใดที่น่าจะทำรีเอ็นจิเนียริง ตลอดจนลำดับก่อนหลังของการทำ แม้แต่กระบวนการที่ส่งผลลัพธ์ให้กับลูกค้าภายในบริษัทก็อาจจะมีมีความสำคัญและมีคุณค่ามากต่อลูกค้าภายนอก อย่างไรก็ตาม บริษัทไม่สามารถจะซักถามลูกค้าได้ตรง ๆ ว่า

กระบวนการใดเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดสำหรับพวกเขา เพราะลูกค้านั้นแม้จะคุ้นเคยกับชื่อของกระบวนการ แต่ไม่มีเหตุผลที่จะรู้ละเอียดในกระบวนการที่ผู้จัดส่งของตนทำอยู่

“กระบวนการที่เป็นไปได้” เกี่ยวข้องกับการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโอกาสที่ความพยายามในการทำริเริ่มจะสำเร็จโดยเฉพาะจะประสบความสำเร็จได้ หนึ่งในปัจจัยเหล่านั้นคือ ขอบข่าย โดยทั่วไปแล้วยิ่งกระบวนการมีขนาดใหญ่ขึ้น จำนวนหน่วยงานในองค์กรเกี่ยวข้องมากขึ้น ขอบข่ายก็จะกว้างมากยิ่งขึ้น เมื่อทำการริเริ่มในกระบวนการที่มีขอบข่ายใหญ่กว่า ก็จะได้ผลตอบแทนมากกว่าด้วย แต่โอกาสที่จะสำเร็จก็ลดน้อยลง ขอบข่ายที่กว้างขวางหมายถึงการต้องเตรียมสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนมากขึ้น จะกระทบต่อหลายองค์กรและเกี่ยวข้องกับผู้จัดการหลายคน ซึ่งมีตารางการทำงานของเขายู่เอง ในทำนองเดียวกัน ต้นทุนที่สูงจะลดความเป็นไปได้ให้ต่ำลง เช่น ความพยายามในการทำริเริ่มที่จะต้องลงทุนกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสูงจะพบกับอุปสรรคมากกว่าสิ่งที่ใช้เงินลงทุนน้อย

ก่อนที่จะมีริเริ่มจะก้าวไปสู่การออกแบบใหม่ จำเป็นจะต้องรู้อะไรบางอย่างเกี่ยวกับกระบวนการปัจจุบัน กล่าวคือ กระบวนการนี้ทำอะไร ทำได้ดี (หรือเลว) แค่นั้น และหัวข้อสำคัญที่เป็นตัวกำหนดผลการปฏิบัติงานเนื่องจากเป้าหมายของทีมมิใช่การปรับปรุงกระบวนการเดิม ดังนั้นจึงไม่จำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์และจัดทำเอกสารรายละเอียดของกระบวนการทั้งหมดแต่สมาชิกของทีมจำเป็นต้องมีภาพของกระบวนการในระดับสูง และมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการพอที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์และการมองอย่างทะลุปรุโปร่งที่จำเป็นในการสร้างแบบของกระบวนการที่ใหม่เยี่ยมและดีเลิศ

จุดที่สำคัญที่สุดสำหรับทีมริเริ่มจะเริ่มต้นทำความเข้าใจกับกระบวนการคือ จุดยืนของลูกค้าความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าคืออะไร ? พวกเขาพูดว่าพวกเขาต้องการอะไร และสิ่งที่พวกเขาต้องการแท้จริงแล้วคืออะไร ทั้งสองสิ่งนี้แตกต่างกันหรือไม่ ? พวกเขามีปัญหาอะไรบ้าง ? พวกเขาใช้กระบวนการใดจัดการกับผลลัพธ์เนื่องจากเป้าหมายขั้นสุดท้ายของการออกแบบกระบวนการใหม่คือการสร้างสรรค์กระบวนการที่สนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ทีมจะต้องเข้าใจความต้องการเหล่านี้ ทำความเข้าใจกับความต้องการของลูกค้ามิได้หมายถึงการถามลูกค้าว่าต้องการเหล่านี้คืออะไร เพราะลูกค้ามักจะพูดเฉพาะสิ่งที่เขา “คิด” ว่าเขาต้องการ

จุดที่สำคัญมิใช่การเรียนรู้วิธีการทำงานของลูกค้า แต่เป็นการเข้าใจธุรกิจของเขา และรวบรวมความคิดต่าง ๆ ความคิดจะผุดขึ้นมาจากสมาชิกของทีมที่ได้เห็นและเข้าใจวิธีการที่ลูกค้าใช้ผลลัพธ์ของกระบวนการ

หลังจากที่ทีมเข้าใจว่าลูกค้าของกระบวนการต้องการอะไรแล้วขั้นต่อไปก็คือการพิจารณาดูว่ากระบวนการนี้ให้ผลอะไรบ้าง หรือทำความเข้าใจกับตัวของกระบวนการในปัจจุบัน

การออกแบบใหม่เป็นส่วนที่สร้างสรรค์อย่างบริสุทธิ์มากที่สุดของกระบวนการรีเอ็นจิเนียริ่งทั้งหมด การกระทำเช่นนี้ต้องการจินตนาการความคิดแบบเหี่ยวนำและเจือปนด้วยความบ้ามากกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด ในกระบวนการออกแบบใหม่นี้ทีมรีเอ็นจิเนียริ่งจะละทิ้งสิ่งที่คุ้นเคยแล้วมองหาสิ่งที่พิสดารประหลาดล้ำ การออกแบบใหม่จะเรียกร้องให้สมาชิกของทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรดาคนในทั้งหลายให้ปลดปล่อยความเชื่อมั่นในกฎเกณฑ์ วิธีการและคุณค่าซึ่งพวกเขายึดมั่นอยู่ตลอดชีวิตการทำงานของเขาทิ้งไปเสีย การออกแบบใหม่นั้นน่าสะพรึงกลัวก็เพราะว่าทีมสามารถจะทำอะไรก็ได้ที่อยากทำ

เทคนิคสามชนิดที่ทีมรีเอ็นจิเนียริ่งสามารถประยุกต์ใช้ในการกระตุ้นความคิดให้หลังไหล หนึ่งคือการประยุกต์ใช้หลักการของรีเอ็นจิเนียริ่งหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งหลักการอย่างกล้าหาญ สองค้นหาและทำลายสมมติฐาน และสาม มองหาโอกาสในการประยุกต์เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ ขณะที่การออกแบบใหม่ก้าวหน้าไปทีมสามารถจะย้อนกลับมาใช้เทคนิคเหล่านี้เพื่อกระตุ้นความคิดเพิ่มเติมหรือช่วยพวกเขาให้พ้นอุปสรรคที่ขวางกั้นอยู่

บริษัทต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดในการขายความเปลี่ยนแปลงให้กับพนักงานจะเป็นบริษัทซึ่งได้สร้างข่าวสารที่ชัดเจนที่สุดเกี่ยวกับความจำเป็นในการทำรีเอ็นจิเนียริ่ง ผู้จัดการอาวุโสในบริษัทเหล่านี้ได้ทำงานได้ดีที่สุดในการสร้างและสาธยายข่าวสารหลักสองประการที่พวกเขาจะต้องสื่อให้กับพนักงานอยู่ในองค์กรของพวกเขา ข่าวสารแรกได้แก่ นี่คือนาทีของบริษัทของเราอยู่ในขณะนี้ และเหตุผลที่ว่าทำไมเราจะคงอยู่ที่จุดนี้ไม่ได้ ข่าวสารที่สองได้แก่ นี่คือนาทีบริษัทของเราจำเป็นต้องเป็น

องค์กรที่มุ่งสู่การทำรีเอ็นจิเนียริ่งด้วยความเข้าใจ มุ่งมั่น และมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เข้มแข็ง จะประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน ผลลัพธ์ของความสำเร็จจากการทำรีเอ็นจิเนียริ่งแปรสภาพนั้นวิเศษยิ่งต่อบริษัท ต่อฝ่ายบริหาร ต่อพนักงาน และต่อเศรษฐกิจ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างระบบราชการใหม่ (Reinventing Government)

OSBORNE และ GAEBLER ได้แต่งหนังสือชื่อ “Reinventing Government” ในปี ค.ศ. 1992 เพื่อเรียกร้องให้บุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรภาครัฐ หันมาให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนแนวทาง และวิธีการบริหารงานขององค์กรภาครัฐ จากเดิมที่เป็นในลักษณะขององค์กรภาครัฐเชิงระบบราชการ (bureaucratic government) ไปเป็นลักษณะองค์กรภาครัฐเชิงประกอบการ (entrepreneurial government) ทั้งนี้ OSBORNE และ GAEBLER พบว่าความล้มเหลวขององค์กรภาครัฐนั้นอยู่ที่แนวทาง (means) มากกว่าเป้าหมาย (ends) เนื่องจากองค์กรภาครัฐโดยทั่วไปต่างก็มีเป้าหมายที่ค่อนข้างชัดเจนว่า “ควรจะทำ หรือไม่ควรจะทำอะไร” แต่ปัญหาที่องค์กรภาครัฐกำลังประสบปัญหาอยู่ก็คือ ไม่รู้ว่า “ควรจะทำอย่างไร” ดังนั้น แม้ว่าองค์กรภาครัฐจะมีเป้าหมายที่แน่นอนเพียงใด ก็ไม่อาจจะบรรลุผลสำเร็จได้เนื่องจากขาดแนวทางและวิธีการจัดการที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง

OSBORNE และ GAEBLER ได้เสนอให้มีการปรับปรุงการบริหารงานภาครัฐให้มีลักษณะของระบบราชการรูปแบบใหม่ 10 ประการ (OSBORNE และ GAEBLER. 1992 : 19-20) คือ

1. ต้องเป็นระบบราชการที่เน้นการสนับสนุน (catalytic government) โดยเน้นการอำนวยความสะดวกและการประสานงานมากกว่าจะดำเนินการเอง
2. ต้องเป็นระบบราชการที่เป็นของชุมชน (community owned government) ที่มีการมอบอำนาจให้กับประชาชนรับไปดำเนินการเอง มากกว่าจะเป็นกลไกของรัฐที่คอยให้บริการแต่เพียงอย่างเดียว
3. ต้องเป็นระบบราชการที่มีลักษณะของการแข่งขัน (competitive government) โดยให้การดำเนินงานของระบบราชการอยู่ใต้การแข่งขันในการให้บริการมากกว่าการผูกขาด
4. ต้องเป็นระบบราชการที่ขับเคลื่อนโดยภารกิจ (mission-driven government) มากกว่าที่จะขับเคลื่อนด้วยระเบียบกฎหมาย
5. ต้องเป็นระบบราชการที่ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน (results-oriented government) มากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้าทางการบริหารและขั้นตอนการทำงาน โดยมีการวัดผลสำเร็จในการดำเนินงาน และใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดสรรอนุมัติงบประมาณ
6. ต้องเป็นระบบราชการที่สนองตอบความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ (customer-driven government) มากกว่าจะสนองตอบความต้องการของระบบราชการ และข้าราชการเอง
7. ต้องเป็นระบบราชการแบบรัฐวิสาหกิจ (enterprising government) ที่มีการหารายได้ใน การดำเนินการ มากกว่าจะรอรับเพียงงบประมาณอย่างเดียว

8. ต้องเป็นระบบราชการที่มองการณ์ไกล (anticipatory government) มีการคาดการณ์แนวโน้มของปัญหาและความต้องการในอนาคตเพื่อวางมาตรการป้องกันไว้ล่วงหน้า มากกว่าที่จะคอยให้เกิดปัญหาขึ้นก่อนแล้วค่อยตามแก้ไข

9. ต้องเป็นระบบราชการที่มีการกระจายอำนาจ (decentralized government) จากบนลงเบื้องล่าง (top-down decentralization) ตามลำดับชั้น โดยให้ข้าราชการระดับปฏิบัติมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานรวมกลุ่ม

10. ต้องเป็นระบบราชการที่อิงกับกลไกตลาด (market-oriented government) โดยปล่อยให้ดำเนินงานและการพัฒนาเป็นไปตามกลไกของตลาด มากกว่าที่จะใช้กลไกระบบราชการหรือการแทรกแซงของรัฐ

เพื่อให้การสร้างระบบราชการใหม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการปฏิรูประบบราชการ OSBORNE และ GAEBLER ได้เสนอยุทธศาสตร์ 36 ประการ ให้องค์กรภาครัฐแต่ละหน่วยงานเลือกใช้ตามสภาพการณ์แวดล้อมและความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน ได้แก่ (OSBORNE และ GAEBLER, 1992 :333-342)

1. การสร้างมาตรการทางกฎหมายและการลงโทษ (Creating Legal Rules and Sanctions) เป็นกลยุทธ์ธรรมดาสำหรับรัฐบาลที่จะลดหรือเพิ่มภารกิจของรัฐ หากรัฐบาลต้องการลดกิจกรรมใดให้ มีน้อยที่สุด รัฐบาลก็ออกกฎหมายให้กิจกรรมนั้น ๆ เป็นกิจกรรมที่ผิดกฎหมาย ในทางกลับกันรัฐบาลก็สามารถเพิ่มกิจกรรมที่ต้องการให้มากขึ้น โดยการให้กิจกรรมนั้นถูกกฎหมาย

2. การออกกฎระเบียบหรือการตัดลดกฎระเบียบ (Regulation or Deregulation) เป็นกลยุทธ์เพื่อการปรับปรุงการให้บริการบางอย่าง โดยการเปลี่ยนแปลงระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ หรือการยกเลิกระเบียบกฎเกณฑ์บางอย่าง

3. การติดตามและการตรวจสอบ (Monitoring and Investigation) ในบางสถานการณ์ รัฐบาลสามารถกระตุ้นให้มีการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ ด้วยการติดตามและตรวจสอบคุณภาพสินค้าและบริการเหล่านั้นว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ พร้อมทั้งแจ้งผลการตรวจสอบแก่สาธารณชนด้วย ซึ่งอาจจะมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นอีกเล็กน้อยในกระบวนการติดตามและตรวจสอบ แต่คุณภาพของสินค้าและบริการจะดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

4. การออกใบอนุญาต (Licensing) รัฐบาลสามารถกำหนดทิศทางและขนาดของการให้บริการได้ด้วยการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ในการออกใบอนุญาตต่าง ๆ เช่น การควบคุมจำนวนรถแท็กซี่ ก็สามารถทำได้โดยการออกใบอนุญาตขับรถแท็กซี่ หรือการควบคุมจำนวนสถานรับเลี้ยงทารก

ก็สามารถทำได้โดยการควบคุมการออกใบอนุญาตแก่พยาบาลที่สามารถทำหน้าที่ดูแลเด็กอ่อนได้ ฯลฯ

5. การใช้นโยบายภาษี (Tax Policy) รัฐบาลสามารถใช้นโยบายทางด้านภาษีเป็นเครื่องมือในการจูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดกิจกรรม หรือบังคับให้กิจกรรมเป็นไปตามทิศทางที่ต้องการได้

6. การให้เงินช่วยเหลือแบบให้เปล่า (Grants) ในกิจกรรมบางอย่างที่มีผลตอบแทนทางด้านธุรกิจน้อย แต่มีผลประโยชน์ต่อสาธารณชนมาก รัฐบาลอาจจะให้เงินช่วยเหลือแบบให้เปล่าแก่หน่วยงานเจ้าของกิจกรรมนั้น ๆ เช่น การให้ทุนการศึกษาและวิจัย การให้ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

7. การให้เงินอุดหนุน (Subsidies) แก่กิจกรรมบางอย่างของรัฐ เช่น การให้เงินอุดหนุนแก่สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล หรือสถาบันที่ให้บริการแก่สาธารณชนต่าง ๆ เป็นต้น รัฐบาลอาจจะให้เงินอุดหนุนเพื่อช่วยให้ราคาค่าบริการลดลงบางส่วน เป็นต้น

8. การให้เงินกู้ (Loans) รัฐบาลสามารถช่วยกิจกรรมหลายประเภทเริ่มต้นหรือดำเนินการต่อไปได้ด้วยการให้เงินกู้ยืมบางลักษณะ เช่น การให้เงินกู้ระยะยาวและดอกเบี้ยต่ำแก่อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นต้น

9. การค้ำประกันเงินกู้ (Loan Guarantees) รัฐบาลสามารถช่วยเหลือสถาบันการเงินประเภทต่าง ๆ โดยการรับความเสี่ยงส่วนหนึ่งนั้นไว้ ทำให้สถาบันการเงินกล้าที่จะปล่อยเงินกู้แก่กิจกรรมที่รัฐบาลต้องการส่งเสริม เช่น การค้ำประกันเงินกู้ให้เกษตรกร เป็นต้น

10. การทำสัญญาจัดจ้าง (Contracting) กิจกรรมหลายประเภท การทำสัญญาจัดจ้างให้เอกชนดำเนินการจะทำให้มีประสิทธิภาพมากกว่าที่รัฐบาลจะดำเนินการเอง เช่น การวิจัยต่าง ๆ การจัดสรรงบประมาณ และการจัดเก็บภาษี เป็นต้น

11. การรับช่วงกรรมสิทธิ์ (Franchising) รัฐบาลสามารถให้สิทธิแก่เอกชนในการดำเนินกิจกรรมบางอย่าง โดยให้ผู้ให้บริการเหล่านั้นจ่ายค่าบริการให้เอกชนที่ให้บริการโดยตรง เช่น โทรศัพท์บริการและร้านอาหารในสถานที่ราชการ เป็นต้น

12. การร่วมทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public-Private Partnership) รัฐบาลสามารถร่วมลงทุนในธุรกิจที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ แต่อาจมีผลตอบแทนทางการเงินโดยตรงต่ำ เช่น การร่วมทุนในบริษัทกำจัดกากอุตสาหกรรม บริษัทผลิตกระแสไฟฟ้า เป็นต้น

13. การร่วมทุนระหว่างรัฐกับรัฐ (Public-Public Partnership) เป็นการลงทุนร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐตั้งแต่ 2 แห่ง เพื่อดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เช่น การสร้างถนนระหว่างเทศบาล 2 แห่งที่อยู่ติดกัน เป็นต้น

14. การจัดตั้งบริษัทกึ่งรัฐบาลหรือเอกชน (Quasi-Public or Private Corporations) เมื่อรัฐบาลต้องการทำกิจกรรม ซึ่งเป็นกิจกรรมเชิงธุรกิจรัฐบาลจะตั้งองค์การในรูปของบริษัทขึ้นมาดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เช่น บริษัทพัฒนาแหล่งพลังงาน บริษัทพัฒนาท่าเรือ เป็นต้น

15. การจัดตั้งรัฐวิสาหกิจ (Public Enterprise) กิจกรรมบางอย่างที่เอกชนไม่มีความสนใจหรือเอกชนให้บริการแล้วราคาอาจจะสูงเกินไป รัฐบาลก็สามารถสร้างบริการเหล่านั้นแก่ประชาชนในราคาที่เหมาะสม ด้วยการจัดตั้งเป็นรัฐวิสาหกิจขึ้น

16. การใช้มาตรการของการจัดซื้อ (Procurement) รัฐบาลสามารถจูงใจหรือส่งเสริมกิจกรรมใด ๆ โดยใช้เงื่อนไขการจัดซื้อของรัฐบาลเป็นเครื่องมือ เช่น จะซื้อบริการทางการเงินจากธนาคารที่มีการปล่อยเงินกู้ในโครงการก่อสร้างที่อยู่อาศัยสำหรับผู้ที่มีรายได้ต่ำเท่านั้น เป็นต้น

17. การให้หลักประกัน (Insurance) รัฐบาลอาจจะส่งเสริมกิจกรรมบางอย่างด้วยการประกันความเสี่ยงให้กับประชาชนที่กระทำกิจกรรมนั้น ๆ เช่น การประกันเงินฝากของประชาชนในธนาคาร และสถาบันการเงินต่าง ๆ การประกันการว่างงาน หรือการประกันสุขภาพ เป็นต้น

18. การให้รางวัลประเภทต่าง ๆ (Rewards Awards and Bounties) เป็นวิธีการที่จะจูงใจให้ประชาชนที่มีฝีมือของรัฐบาล ช่วยเหลือกิจกรรมบางอย่างให้บรรลุผลสำเร็จโดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มกำลังคนภาครัฐ เช่น การที่กรมตำรวจตั้งรางวัลนำจับ หรือแจ้เบาะแด่ของคดีความต่าง ๆ เป็นต้น

19. การปรับเปลี่ยนนโยบายการลงทุนสาธารณะ (Changing Public Investment Policy) รัฐบาลสามารถกระตุ้นให้กิจกรรมบางอย่างเกิดขึ้นหรือมีจำนวนมากขึ้น ด้วยการปรับเปลี่ยนนโยบายการลงทุนสาธารณะ เช่น ถ้ารัฐบาลลงทุนในการก่อสร้างมากขึ้น อุตสาหกรรมการก่อสร้างก็จะขยายเพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว เป็นต้น

20. การให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิค (Technical Assistance) การให้ความช่วยเหลือทางเทคนิคแก่ภาคธุรกิจ เอกชน หรือองค์กรต่าง ๆ จะมีส่วนช่วยให้สินค้าหรือบริการที่ภาคธุรกิจหรือองค์กรนั้นผลิตขึ้นมามีคุณภาพสูงขึ้น รัฐบาลจึงควรจัดให้มีการบริการให้คำแนะนำปรึกษาแก่ธุรกิจสาขาต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง

21. การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) บางครั้งรัฐบาลสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในสังคม เพียงแต่รัฐบาลให้ข่าวสารข้อมูลบางอย่าง เช่น การเผยแพร่ผลการวิจัยเกี่ยวกับผลเสียที่เกิดจากการสูบบุหรี่ จะทำให้ผู้สูบบุหรี่ลดลงอย่างมาก เป็นต้น

22. การแนะนำหน่วยงาน (Referral) รัฐบาลควรให้คำแนะนำแก่หน่วยงานที่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนตามที่ต้องการได้ เช่น การส่งออก การเงิน และการปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตให้ทันสมัย เป็นต้น

23. การรับอาสาสมัคร (Volunteers) รัฐบาลสามารถรับอาสาสมัครเข้ามาเพื่อทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์บางประการได้ เช่น อาสาสมัครของสถานีนับเพลิง อาสาสมัครดูแลคนชรา เป็นต้น

24. การออกตั๋วรางวัล (Vouchers) รัฐบาลอาจจะให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนบางกลุ่มได้ด้วยการออกตั๋วรางวัล (coupon) เช่น การแจกคูปองอาหารแก่ผู้มีรายได้น้อย การแจกคูปองให้แก่นักเรียนเพื่อนำไปลดค่าเล่าเรียนได้ หรือการแจกคูปองลดภาษี เป็นต้น

25. การเก็บค่าธรรมเนียม (Impact Fees) รัฐบาลอาจจะเรียกเก็บค่าธรรมเนียมตามแนวความคิดที่ว่า “ผู้ได้รับผลประโยชน์เป็นผู้จ่าย” เช่น การเก็บภาษีรถยนต์แล้วนำมาสร้างถนน ซึ่งก็เป็นประโยชน์แก่ผู้ใช้รถยนต์โดยตรง เป็นต้น

26. การกระตุ้นให้เกิดองค์กรพัฒนาภาคเอกชนมากขึ้น (Creating Nongovernment Efforts) รัฐบาลควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือ หรือจัดตั้งองค์กรพัฒนาภาคเอกชน (Nongovernment Organization : NGO) ขึ้น เพื่อให้แบ่งเบาภารกิจในกิจกรรมภาครัฐบางอย่าง

27. การจัดให้มีการประชุมกลุ่มผู้นำองค์กรพัฒนาภาคเอกชน (Convening Nongovernmental Leader) รัฐบาลควรจัดประชุมกลุ่มผู้นำของ NGO เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่าง NGO กับรัฐบาลในการแก้ปัญหาบางอย่างด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย ปัญหาต่าง ๆ ก็ได้รับการแก้ไขให้สำเร็จลงไปได้

28. การบีบบังคับ (Jawbonig) บางครั้งผู้นำของรัฐอาจจะใช้วิธีบีบบังคับให้เกิดกิจกรรมบางอย่างได้ เช่น การบีบบังคับให้ศาสนสถานบางแห่งต้องยอมต้อนรับผู้ไร้ที่อยู่อาศัย โดยการทำให้เกิดความรู้สึกว่าถ้าไม่ทำก็ถือเป็นเรื่องที่น่าละอาย เป็นต้น

29. การสนับสนุนเงินในการดำเนินกิจกรรมให้แก่องค์กรต่าง ๆ (Seed Money) รัฐบาลบางแห่งอาจให้เงินแก่ NGO หรือองค์กรอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือให้กิจกรรมบางอย่างเริ่มต้นขึ้นได้ เช่น รัฐบาลของมลรัฐอาคันซอให้เงินแก่ชุมชนเพื่อจัดให้ผู้ประกอบการต่าง ๆ มาประชุมหารือ เพื่อดำเนินการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) มาใช้ในการผลิตสินค้าให้แก่ชุมชนนั้น

30. การลงทุนในทรัพย์สิน (Equity Investments) บางครั้งรัฐบาลต้องถือหุ้นในบริษัทหรือองค์กรบางแห่งเพื่อสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมที่บริษัทหรือองค์กรนั้นดำเนินการอยู่ เช่น รัฐบาลกลางของสหรัฐอเมริกาเคยถือหุ้นในบริษัทผลิตรถยนต์ไครสเลอร์ ในตอนที่บริษัทประสบปัญหาในการประกอบกิจการ เพื่อช่วยเหลือให้บริษัทสามารถอยู่รอดเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการประกอบกิจการ เป็นต้น

31. การจัดตั้งสมาคมอาสาสมัคร (Voluntary Associations) ในบางครั้ง รัฐบาลต้องส่งเสริมให้ประชาชนกลุ่มต่าง ๆ เช่น กลุ่มผู้อยู่อาศัยในเขตหนึ่ง ๆ หรือกลุ่มนายจ้างรวมตัวกันเป็นสมาคม เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการบางอย่างแก่สาธารณชน

32. การร่วมมือในการให้บริการหรือช่วยเหลือตัวเอง (Coproduct or Self-Help) ในบางครั้งรัฐบาลจะสนับสนุนให้ประชาชนผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อช่วยเหลือตนเองบ้าง เช่น การเคหะแห่งชาติจะต้องทำสัญญาให้ผู้ซื้อต้องดูแลปรับปรุงเคหะสถานให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยตลอดเวลาที่อาศัยอยู่

33. การสร้างผลประโยชน์ต่างตอบแทน (Quid Pro Quos) เป็นกลยุทธ์ที่รัฐบาลใช้ในการเรียกร้องให้ภาคเอกชนลงทุนหรือดำเนินกิจการบางอย่างที่ต้องการ โดยการให้เอกสิทธิ์บางอย่างตอบแทนแก่เอกชน เช่น รัฐบาลให้สิทธิในการพัฒนาที่ดินของรัฐบาลเป็นศูนย์ธุรกิจ แต่เอกชนนั้นจะต้องลงทุนสร้างที่พักอาศัยให้ผู้มีรายได้น้อยในบริเวณที่รัฐบาลกำหนดเป็นข้อแลกเปลี่ยน

34. การจัดการอุปสงค์ (Demand Management) วิธีการนี้แทนที่รัฐบาลจะเพิ่มจำนวนการให้บริการตามแนวโน้มความต้องการใช้บริการของประชาชน รัฐบาลจะศึกษาว่าสาเหตุที่ประชาชนใช้บริการมากขึ้นนั้น ประชาชนใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพแล้วหรือยัง ถ้ายังรัฐบาลก็จะพยายามลดอุปสงค์เหล่านั้น เช่น การลดความต้องการใช้น้ำลงด้วยการรณรงค์ประหยัดน้ำ การลดความต้องการใช้พลังงานลงด้วยเทคโนโลยีประหยัดพลังงาน เป็นต้น

35. การขาย การแลกเปลี่ยน หรือการให้สัมปทานในทรัพย์สินของรัฐบาล (Sale, Exchange or Use of Property) รัฐบาลบางแห่งใช้วิธีขายหรือแลกเปลี่ยนหรือให้เอกชนใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินของรัฐบาล เพื่อให้บริการสามารถเริ่มและดำเนินการต่อไปได้ เช่น การขายที่ดินของรัฐบาลเพื่อนำเงินมาสร้างโรงเรียน เป็นต้น

36. การปรับโครงสร้างการตลาด (Restructuring the Market) รัฐบาลอาจจะปรับโครงสร้างตลาดให้เป็นประโยชน์สูงสุดต่อผู้บริโภค โดยการแทรกแซงตลาดหรือออกกฎต่าง ๆ เช่น การแทรกแซงอัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา การออกกฎระเบียบเกี่ยวกับการผังเมืองว่า เขตใดสร้างสิ่งก่อสร้างประเภทใดได้หรือไม่ได้ เป็นต้น

3. แนวคิดการบริหารรัฐกิจแนวใหม่

ที่มาของแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (จุมพล นิมิพานิช. 2548: 96-98)

ในปลายทศวรรษ 1980 และต้นทศวรรษ 1990 ได้มีการเพิ่มแนวทางการบริหารจัดการในภาครัฐใหม่ เพื่อตอบสนองการที่ “ตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม” ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในภาครัฐได้ ในแง่นี้กล่าวแนวทางนี้จึงช่วยแบ่งเบาปัญหาที่เกิดขึ้นจาก “ตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม”

อย่างไรก็ตาม การที่มีการเรียกชื่อ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” ต่าง ๆ กันสะท้อนให้เห็นว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเกิดขึ้น แต่ไม่ว่าจะเรียกชื่อ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” แตกต่างกันอย่างใด แต่ก็มีประเด็นร่วมกันอยู่หลายประเด็นดังนี้

ประการแรก ไม่ว่าจะมีการเรียกชื่อ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” อย่างไร แต่ก็ได้แสดงให้เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญใน “ตัวแบบการบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม” จากการให้ความสำคัญในเรื่องของปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ มาเป็นการให้ความสำคัญในเรื่องของการทำให้ผลลัพธ์สัมฤทธิ์ผล รวมทั้งการที่ตัวผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบ (ส่วนตัว) เพิ่มขึ้น

ประการที่สอง ได้มีการแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะทำให้การจัดองค์การบุคลากร การบริหารงานบุคลากร หรือการว่าจ้างและเงื่อนไขหรือสภาพการณ์มีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้น

ประการที่สาม วัตถุประสงค์ขององค์การและบุคลากรและบุคคลได้มีการกำหนดไว้ในลักษณะที่มีความชัดเจน ขณะเดียวกันสามารถวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงานได้ง่าย เพราะมีตัวชี้วัดหรือตัวชี้วัดระบุหรือแสดงไว้ นอกจากนี้ยังมีการประเมินแผนงานที่มีระบบ นอกเหนือไปจากการเห็นหรือให้ความสำคัญในเรื่องของ 3 E's อันได้แก่

- E แรก คือ การประหยัด
- E ที่สอง คือ ความมีประสิทธิภาพ
- E ที่สาม คือ ความมีประสิทธิภาพ

ประการที่สี่ ที่ปรีกษาระดับอาวุโสได้รับการคาดหวังว่าจะมีความผูกพันหรือมีความรับผิดชอบในการทำงานเมื่อตั้งรัฐบาลมากกว่าจะมีการวางตัวเป็นกลาง

ประการที่ห้า รัฐมีหน้าที่ที่จะต้องเผชิญกับการทดสอบทางการตลาด

ประการที่หก มีการลดบทบาทหน้าที่ของรัฐ ในรูปของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (privatization)

การเกิดขึ้นของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management หรือ NPM)

(จุมพล หนิมพานิช. 2548: 116)

การเกิดขึ้นของ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” หรือ “การบริหารจัดการนิยม” เริ่มต้นมาจากความพยายามของนักวิชาการในการอธิบายถึงลักษณะของปรากฏการณ์อันเกี่ยวกับการปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ

การเกิดขึ้นของ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” ดังกล่าว มีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงในรูปของการเข้ามาแทนที่ “ตัวแบบดั้งเดิม” (traditional model) กล่าวคือ แทนที่จะเป็นเรื่องของการปฏิรูปภาครัฐ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” เป็นเสมือนตัวแทนการแปลงหรือการเปลี่ยนรูปภาครัฐ รวมทั้งความสัมพันธ์กับรัฐและการสั่งการ

C. Hood ได้อธิบายถึงการเกิดขึ้นของแนวคิดทฤษฎีใหม่ อันได้แก่ “NPM” ว่าจะมาจาก (จุมพล หนิมพานิช. 2548: 116 -117 อ้างอิงจาก C. Hood. 1991,1992: 6 – 8)

1. การได้รับความนิยมหรือการได้รับการยอมรับในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง
2. การเกิดขึ้นของ NPM ที่ได้รับความนิยมตามข้อ 1 Hood คิดว่าความนิยมที่เกิดขึ้นดังกล่าวเป็นเสมือนความนิยมในสินค้าที่เกิดขึ้นแล้วได้รับความนิยมแบบไม่จบสิ้น แม้จะมีความล้มเหลวเกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำอีกก็ตาม ซึ่งการที่ NPM ได้รับความนิมดังกล่าว น่าจะเกิดจากความสำเร็จเชิงเนื้อหา (ของสินค้า) ที่เกิดจากการปฏิบัติตามชนิดและประเภทของพิธีกรรมหรือเกิดจากการบริหารจัดการ
3. การที่ NPM ในตัวของมันเองมีลักษณะที่ดึงดูดใจหรือมีลักษณะที่น่าประทับใจ
4. การที่ NPM เอง สามารถตอบสนองเงื่อนไขทางสังคมที่เฉพาะเจาะจงที่ได้รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในรายได้และการแจกจ่ายการเปลี่ยนแปลงหลังอุตสาหกรรมนิยม (Post – Industrialism) หลังยุคฟอร์ด (Post – Fordism) กลไกทางการเมืองใหม่รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของพวกคอปกขาวที่มีจำนวนมากขึ้น

ทั้งหมดที่กล่าวข้างต้น คือเหตุผลสำคัญที่ไปดบังหรือที่ไปทำให้ “ตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม” ได้รับความสนใจน้อยลง ไม่สามารถทำหน้าที่ได้อีกต่อไป

ตัวแบบการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ หรือ โปรแกรมการบริหารจัดการ (The Managerial Programme) (จุมพล หนิมพานิช. 2548: 118 - 125)

OECD ได้ตั้งข้อสังเกตในเรื่องนี้ว่าสมาชิก (ของตน) ได้พยายามที่จะสร้าง/หรือทำให้ภาครัฐมีลักษณะของการบริหารจัดการมากขึ้น ด้วยการเสนออัตราหรือสโตร์ของความสัมพันธ์ที่มีลักษณะที่เป็นไปตามสัญญา มีส่วนร่วมและดำเนินการตัดสินใจอย่างพินิจพิเคราะห์ด้วยตนเอง

นอกจากนี้ OECD ยังได้เรียกร้องให้บรรดาประเทศสมาชิกดำเนินการตามแนวทางต่อไปนี้เป็นแนวทางแรก ให้มีการปรับปรุงการผลิตให้สูงขึ้น และแนวทางที่สอง ให้มีการส่งมอบสินค้าและบริการที่ดีขึ้นแทนที่การมุ่งเน้นการทำให้ถูกต้องตามระเบียบโดยใช้กฎระเบียบและอำนาจหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา

ตามแนวทางแรก การปรับปรุงการผลิตให้ดีขึ้น OECD ได้เสนอให้มีการดำเนินการดังนี้

1. ยกระดับการดำเนินการผลิตของหน่วยงานภาครัฐให้สูงขึ้น โดยการปรับปรุงการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ดีขึ้น เริ่มตั้งแต่การจัดหา พัฒนา และสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ให้มาสมัครและควรจะได้มีการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานหรือตามผลงาน

นอกจากนี้ควรให้พนักงานหรือบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจรวมทั้งการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีการใช้มาตรการควบคุมที่ผ่อนคลาย ขณะที่มีการเรียกร้องหรือบังคับให้มีการปฏิบัติตามเป้าหมายที่เข้มงวดกวดขัน มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนมีการปรับปรุงข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้า รวมทั้งมีการเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นต้น

2. มีการใช้ประโยชน์จากภาคเอกชนมากขึ้น โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้มีระบบการจัดหาที่เปิดให้มีการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพวางใจได้ ทั้งนี้เพื่อการมอบงานให้เอกชนดำเนินการในการผลิตสินค้าและบริการ รวมทั้งการมอบงานให้เอกชนดำเนินการในสินค้าและบริการระหว่างกลางและเพื่อการยุติการผูกขาด

ในประเด็นนี้จุดเน้นจะอยู่ที่การบริหารจัดการ ขณะเดียวกันมีการพิจารณาอีกด้วยว่า ขอบข่ายของรัฐบาลจะต้องลดลง ซึ่ง OECD เองก็เห็นด้วยในเรื่องนี้

นอกจากนี้การนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติยังเป็นไปเพื่อที่จะปรับปรุงคุณภาพของการกำหนดนโยบาย รวมทั้งความสัมพันธ์กับนักการเมืองให้ดีขึ้น

ความโปร่งใสและความคงเส้นคงวจะช่วยปรับปรุงการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของภาครัฐให้ดีขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันในการทำงานอย่างมีหลักการและเหตุผลสำหรับผู้ที่มีหน้าที่ในการตัดสินใจ รวมทั้งสำหรับสาธารณชน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับ ตัวแบบการบริหารจัดการ (a managerial model) หรือ “ตัวแบบการบริหารจัดการภาครัฐใหม่” ที่มีองค์ประกอบที่สำคัญตามทัศนะของ OECD จะมีลักษณะ ดังนี้

1. ปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานให้ดีขึ้น
2. มีความเกี่ยวข้องของบุคลากรในการวินิจฉัยตัดสินใจ
3. มีการผ่อนคลายการควบคุม แต่มุ่งเน้นการดำเนินงานตามเป้าหมายให้มากขึ้น
4. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

5. มุ่งเน้นการให้บริการต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ
6. ผู้ใช้เป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย
7. มีการมอบงานให้เอกชนดำเนินการ
8. มีการผ่อนคลายกฎระเบียบเกี่ยวกับการผูกขาด

แต่สำหรับ C. Hood เห็นว่า “ตัวแบบการบริหารจัดการ” หรือที่เขาเรียกว่า “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” จะมีลักษณะที่ประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ให้การบริหารจัดการอยู่ในมือของนักบริหารจัดการมืออาชีพ ประเด็นนี้หมายความว่า “การบริหารจัดการภาครัฐ” ควรจะเป็นเรื่องของนักบริหารจัดการมืออาชีพที่จะเป็นคนคอยบริหารจัดการ เพราะเป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีวิสัยทัศน์ มีการควบคุมองค์การในลักษณะที่มีความสุขุมรอบคอบ มีการทำงานตามหลักเหตุผล
2. ควรมีการวัดและมีเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ในประเด็นนี้หมายความว่า จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย ขณะเดียวกันมีการให้คำนิยามเป้าหมาย รวมทั้งมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือผลงานที่ชัดเจนที่สามารถวัดผลเป็นรูปธรรมได้
3. ให้ความสำคัญต่อการควบคุมผลผลิต ขณะเดียวกันมีการให้น้ำหนักกับ “ผลลัพธ์” มากกว่า “ระเบียบวิธีการ”
4. มีการแตกหรือแยกหน่วยงานต่าง ๆ ในภาครัฐ ให้มีขนาดที่เล็กลง เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ในประเด็นนี้หมายความว่า แต่เดิมมาหน่วยงานภาครัฐจะมีขนาดใหญ่ ผลก็คือทำให้เกิดความไม่มีประสิทธิภาพ จึงทำให้มีแนวคิดในการแตกหรือแยกหน่วยงานของภาครัฐ อาทิ ให้มีขนาดเล็กลง เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน
5. จัดให้มีการแข่งขันใน “การบริหารจัดการภาครัฐ” โดยเฉพาะในประเด็นของการแข่งขันในการให้บริการสาธารณะมากขึ้น ซึ่งการดำเนินการในลักษณะดังกล่าวโดยทั่วไปมีส่วนในการช่วยทำให้ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายลดลง ขณะเดียวกันมีคุณภาพมาตรฐานดีขึ้น
6. เน้นสไตล์หรือลีลา “การบริหารจัดการแบบภาคเอกชน” ในประเด็นนี้จะทำได้ จะต้องมีการขจัด “การบริหารจัดการแบบทหาร” “แบบราชการพลเรือน” มาเป็นวิธี “การบริหารจัดการแบบภาคเอกชน” มาใช้ใน “การบริหารจัดการภาครัฐ” ซึ่งจะได้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้ทันสมัย เลียนแบบวิธีการของภาคเอกชน
7. เน้นหรือให้ความสำคัญกับเรื่องของวินัยในการใช้เงินแผ่นดิน ในประเด็นนี้หมายถึงมีการสร้างเสริมวินัยในการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน รวมทั้งเน้นเรื่องของความประหยัดในการใช้

ทรัพยากร ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ตามประเด็นนี้ในทฤษฎีของ C. Hood หมายความว่า ควรจะมีการตัดทอนต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายโดยตรง ขณะเดียวกันพยายามให้แรงงานเห็นความสำคัญของวินัยในการใช้ทรัพยากร

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าทฤษฎีเกี่ยวกับตัวแบบการบริหารจัดการของ Hood มีลักษณะที่แตกต่างไปจากทฤษฎีของ OECD อย่างไรก็ดีตาม หากมองหรือพิจารณาในแง่ของการเปลี่ยนแปลงจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ 4 ประเภท ที่ก่อให้เกิดหรือประกอบกันขึ้นมาเป็น “ตัวแบบการบริหารจัดการ” หรือ “โปรแกรมการบริหารจัดการ”

ประการที่หนึ่ง การให้ความสำคัญกับผลผลิต การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญใน “โปรแกรมการบริหารจัดการ” ก็คือได้มีการให้ความสำคัญกับ “ผลผลิต” แทนที่จะให้ความสำคัญกับ “ปัจจัยนำเข้า” นั่นหมายความว่า องค์การภาครัฐต่อไปนี้อาจดำเนินการในเรื่องใดก็ตามจะต้องดำเนินการในแง่ที่ต้องการจะรู้สิ่งที่พวกตนทำหรือดำเนินการและจะทำให้ดีได้อย่างไร ใครเป็นคนรับผิดชอบ โดยเฉพาะเรื่องของ “ผลลัพธ์”

ประการที่สอง มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของปัจจัยนำเข้า ประเด็นนี้หมายความว่า มีการให้ความสำคัญกับ “ปัจจัยนำเข้า” น้อยกว่า “ปัจจัยนำออก” ประเด็นนี้ได้ก่อให้เกิดผลกระทบที่สำคัญต่อ “การบริหารจัดการภาครัฐ” (เวลาพูดถึงปัจจัยนำเข้า ในที่นี้จะหมายถึงทรัพยากรทางด้านบุคลากรงบประมาณ เทคโนโลยี เป็นต้น)

อาจมีคำถามเกิดขึ้นว่า ทำไมถึงจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง “ปัจจัยนำเข้า” มีจุดมุ่งหมายในเรื่องของการปรับปรุงสิ่งจูงใจและการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ขณะเดียวกันจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลรวมทั้งจะมีการให้ผลตอบแทนตามผลงานหรือตามผลงาน

ประการที่สาม การลดขอบข่ายของรัฐบาล ในทฤษฎีของ C. Hood การตัดทอนหรือการลดขอบข่ายของรัฐบาลและระบบราชการ เป็นอีกส่วนหนึ่งของ “โปรแกรมการบริหารจัดการ” หรือเป็นส่วนหนึ่งของ “ตัวแบบการบริหารจัดการ”

โดยทั่วไปการลดขอบข่ายของรัฐบาลและระบบราชการทำได้หลายวิธี อาทิ โดยวิธีการแปรรูปรัฐวิสาหกิจที่เป็นการแปรรูปสภาพกิจการของรัฐไปสู่ภาคเอกชน การจ้างเหมา หรือการมอบงานให้เอกชนไปดำเนินการ ที่จะช่วยให้มีการลดค่าใช้จ่ายสำหรับสินค้าและบริการ เป็นต้น

ประการที่สี่ ความสัมพันธ์กับนักการเมืองและสาธารณชน ประเด็นหนึ่งของการวิพากษ์วิจารณ์ “ตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม” (the traditional model of administration) นั่นก็คือ แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระบบราชการกับภาวะผู้นำทางการเมืองยังมีลักษณะที่ไม่เพียงพอ กล่าวคือ ในแง่ของทฤษฎี “ตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม” ต้องการให้มีการแยกกันออกกระหว่างผู้ออกคำสั่งกับผู้บังคับปฏิบัติ

แต่ลักษณะสำคัญของ “ตัวแบบการบริหารจัดการ” ก็คือ ความรับผิดชอบของนักบริหารจัดการจะต้องหาวิธีบริหารจัดการอย่างไรที่จะทำให้ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้สัมฤทธิ์ผล ประเด็นนี้หากจะให้นักบริหารจัดการดำเนินการในลักษณะที่กล่าวได้ ความสำคัญระหว่างนักบริหารจัดการกับนักการเมืองและความสัมพันธ์ระหว่างนักบริหารจัดการกับสาธารณชนต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

นั่นหมายความว่า “ตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม” ที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างนักบริหารจัดการกับภาวะผู้นำทางการเมืองที่มีลักษณะของความสัมพันธ์ที่แคบและเน้นความสัมพันธ์เชิงเทคนิคเป็นเหมือน “นาย” กับ “บ่าว” (master and servant) ในแง่ที่ฝ่ายหนึ่งเป็นคนออกคำสั่ง อีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้นำเอาคำสั่งไปปฏิบัติต้องมีการเปลี่ยนแปลง

โดยเฉพาะเมื่อ “ตัวแบบการบริหาร” ได้เปลี่ยนมาเป็น “ตัวแบบการบริหารจัดการภาครัฐ” (the public management model) ที่ภายใต้ตัวแบบดังกล่าว ความสัมพันธ์ระหว่างนักการเมืองและนักบริหารจัดการจะมีลักษณะที่ไหลลื่น

ขณะเดียวกันมีความใกล้ชิดกันมากกว่าแต่ก่อน กล่าวคือ ความสัมพันธ์จะเปลี่ยนจากเดิมที่เคยมีลักษณะที่คับแคบและเน้นการบริหารจัดการเชิงเทคนิคมากเกินไป มาเป็นความสัมพันธ์ที่มีความยืดหยุ่นไหลลื่น และมีความใกล้ชิดระหว่างกันแทน

“การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” ที่ Ewan Ferlie และคณะได้ทำการสำรวจแนวความคิด และได้จัดแบ่งประเภทของ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” ออกเป็น 4 แนวทางใหญ่ ๆ ดังนี้

แนวทางแรก การปรับปรุงประสิทธิภาพ (efficiency drive) อันเป็นแนวความคิดในระยะเริ่มแรกของ NPM ซึ่งต้องการปรับเปลี่ยนให้การบริหารงานภาครัฐมีความทันสมัยหรือเลียนแบบการบริหารงานในเชิงธุรกิจมากขึ้น โดยเฉพาะการมุ่งเน้นถึงผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

แนวทางที่สอง การลดขนาดและการกระจายอำนาจ (downsizing and decentralization) อันเป็นแนวความคิดซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก ซึ่งต้องการเปิดให้กลไกตลาดเข้ามาทดแทนภาครัฐให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยการจัดกลุ่มประเภทภารกิจงานหลักและภารกิจงานรอง เพื่อเปิดให้มีการทดสอบ หรือการคัดค้านเพื่อเปิดให้มีการแข่งขัน การแยกผู้ซื้อบริการและผู้ให้บริการออกจากกัน การใช้ระบบการทำสัญญาข้อตกลงรวมถึงการจัดตั้งองค์การบริหารงานอิสระของฝ่ายบริหาร

แนวทางที่สาม การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (in search of excellence) อันเป็นรูปแบบที่ขยายแนวความคิดไปสู่เรื่องของวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนการบริหารความเปลี่ยนแปลง

แนวทางที่สี่ การให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชน (public service orientation) อันเป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นคุณภาพของการดำเนินงานหรือการให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่รับบริการ

3.1 แนวคิดของ H. George Fredrickson

การบริหารรัฐกิจใหม่ได้เสนอค่านิยมหลายประการเป็นพื้นฐานใหม่สำหรับการวิเคราะห์ทางทฤษฎี แนวความคิดและทางปฏิบัติในการบริหารค่านิยมเหล่านี้บ้างก็สนับสนุนสอดคล้องกันด้วยดี และบ้างก็มีความขัดแย้งในตัวเองหลายแง่มุม “ค่านิยมเชิงบรรทัดฐาน” อันละเอียดอ่อนเป็นมนุษย์ – นิยมที่บริหารรัฐกิจใหม่เสนอมีดังนี้ (ชุมพร สังขปรีชา. 2529 : 3)

1. การแสวงหาความยุติธรรมในสังคม เป็นพื้นฐานทางคุณธรรมอันแท้จริงสำหรับการบริหารรัฐกิจ (the search for social equity)
2. การบรรลุถึงและการเพิ่มพูนขยายออกไปซึ่งค่านิยมบางอย่าง เช่น การรับรู้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน (responsiveness)
3. การมีส่วนร่วมของคนงานและประชาชนในการตัดสินใจ (worker and citizen participation in decision – making)
4. การเพิ่มพูนทางเลือกของประชาชน (citizen choice)
5. ความรับผิดชอบทางการบริหารในอันที่จะดำเนินโครงการให้บรรลุผล หรือมีประสิทธิภาพ (administrative responsibility for program effectiveness)

รัฐระบบราชการจะไม่มีวันที่จะบรรลุเป้าหมายอันสูงส่งของความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงานของระบบราชการได้ด้วยการทำให้ประชาชนทุกคนได้รับการปฏิบัติโดยเท่าเทียมกันตามกฎหมาย เมื่อสังคมมีความเป็นระบบราชการมากขึ้นเพียงใด ปัญหาเกี่ยวกับความเสมอภาคเท่าเทียมกันก็ยิ่งทวีความแหลมคมยิ่งขึ้นเพียงนั้น (ชุมพร สังขปรีชา. 2529 : 7)

นักบริหารรัฐกิจใหม่ ให้ข้อเสนอแนะหลายประการในการปรับปรุงการทำงานให้รับใช้ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากขึ้น (ชุมพร สังขปรีชา. 2529 : 9; อ้างอิงจาก Frederickson. 1980 : 77 - 89)

1. เช่นกันกับข้อเสนอของผู้ที่สนับสนุนการปฏิรูประบบราชการ นักบริหารรัฐกิจใหม่เสนอให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจมากขึ้น ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองมากขึ้นผ่านทางสภาการปกครองท้องถิ่น ให้มีการประท้วงร้องทุกข์ต่อการปฏิบัติมิชอบ ตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการ

ทำงานของข้าราชการ คณะที่ปรึกษาประชาชน สภาประชาชน ตลอดจนบรรษัทเพื่อการพัฒนาชุมชน เป็นต้น

2. เสนอให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการอย่างเป็นทางการและให้การประเมินนั้นมีผลผูกพันตามกฎหมาย

3. เสนอให้ใช้วิทยาการพฤติกรรมศาสตร์ในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างนักบริหารกับประชาชนให้มีความเป็นมนุษยนิยมมากขึ้น ทำให้ประชาชนเจ้าหน้าที่บริหารและหัวหน้าองค์กรมีบรรยากาศเหมาะสมสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติที่ต่อกันและกัน

4. นักบริหารจะต้องมีความรับผิดชอบในทางสร้างสรรค์ที่จะศึกษาว่ามีประชาชนกลุ่มใดอีกบ้างที่ไม่ได้รับบริการ แล้วสนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มเพื่อยื่นข้อเสนอมอบรับบริการจากทางการ การบริหารรัฐกิจในปัจจุบันที่เน้นการบำบัดทุกข์บำรุงสุขเอาใจใส่ประชาชนทำให้นักบริหารไม่สามารถอยู่ในฐานะเก็บกดความพึงใจในค่านิยมส่วนตัวอีกต่อไปโดยอ้างความเป็นกลางทางการเมืองขึ้นบังหน้า

ค่านิยมในบริหารรัฐกิจใหม่ (ชุมพร สังขปรีชา. 2529 : 27 – 28; อ้างอิงจาก Frederickson. 1976 : 149 - 174)

ค่านิยมที่สนับสนุน	วิธีการบรรลุถึง	
	วิธีการทางโครงสร้าง	วิธีการทางการจัดการ
1. การตอบสนอง	1.1 การกระจายอำนาจ (ทาง การเมืองและการบริหาร 1.2 การทำสัญญาว่าจ้างจัดทำ บริการ 1.3 การควบคุมของชุมชนระดับ ท้องถิ่นต่อการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่	1.1 การเปิดโอกาสให้ประชาชนติดต่อกับ ผู้จัดการและผู้ปฏิบัติงานได้เสมอ 1.2 การวางแนวความคิดทางการจัดการ แบบประชาธิปไตยครอบคลุมไม่ เพียงแต่การตอบสนองต่อผู้นำที่มา จากการเลือกตั้งเท่านั้น แต่ยังรวมไป ถึงกลุ่มผลประโยชน์และคนกลุ่มน้อย ที่ไม่มีการจัดองค์การ 1.3 การฝึกอบรม
2. การมีส่วนร่วมของคณา และประชาชนในการตัดสินใจ	2.1 สภาประชาชนในท้องถิ่นซึ่งมี อำนาจให้ไว้	2.1 การยอมรับหลักจริยธรรมให้คณา และประชาชนมีสิทธิเข้าร่วมใน กระบวนการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อ ชีวิตความเป็นอยู่โดยตรง

ค่านิยมที่สนับสนุน	วิธีการบรรลุถึง	
	วิธีการทางโครงสร้าง	วิธีการทางการจัดการ
3. ความเป็นธรรมทางสังคม	2.2 กลุ่มทำงานสัมพันธ์คาบเกี่ยวถึงกันทั้งหมด 2.3 สภาตรวจสอบทบทวนนโยบายและโครงการของประชาชน 3.1 การกระจายอำนาจทางการเมืองและการบริหาร 3.2 การจัดระบบรายได้รวมเหนือพื้นที่บริการทั้งหมด แต่มีระบบจัดทำบริการในระดับท้องถิ่น 3.3 การกำหนดโครงการและการจัดสรรผลได้รับจากโครงการให้แก่ชนชั้นทางสังคมโดยเท่าเทียมกัน	2.2 การฝึกอบรมด้านการพัฒนาองค์การ 3.1 การสร้างควมมีจริยธรรมขึ้นในหลักจรรยาบรรณทางวิชาชีพ โดยเน้นผดุงความเป็นธรรม 3.2 การมีพันธกรณีทางการบริหารต่อหลักการเสี่ยงข้างมากเป็นฝ่ายปกครองแต่ก็ใช้จะตัดทอนสิทธิของฝ่ายเสี่ยงข้างน้อย 3.3 การเข้ารับราชการต้องตัดสินใจจากระบบคุณธรรมว่าเปิดโอกาสเท่าเทียมกันให้แก่ทุกคนหรือไม่
4. การตัดสินใจเลือกของประชาชน	4.1 การกำหนดรูปแบบบริการสาธารณะหลายรูปแบบเป็นทางเลือกเพื่อช่วยเพิ่มพูนการตัดสินใจของประชาชน 4.2 การตัดสินใจคาบเกี่ยวถึงกันและกัน 4.3 การทำสัญญาจัดการงานหรือว่าจ้างให้จัดทำบริการสาธารณะ	4.1 การตัดทอนการผูกขาดทางการบริหารหรือทางวิชาชีพในบริการบางอย่าง เช่น บริการสาธารณสุขหรือการศึกษา
5. ความรับผิดชอบทางการบริหารต่อความมีประสิทธิภาพของโครงการ	5.1 การกระจายอำนาจ 5.2 การมอบหมายอำนาจ 5.3 การกำหนดเป้าหมายของผลงาน	5.1 การวิเคราะห์นโยบาย 5.2 การวัดผลของงานใช้เพียงจากมาตรฐานทั่วไปขององค์การเท่านั้น แต่คลุมถึงชนชั้นทางสังคมเพื่อถามว่าเราวัดผลงานเพื่อใคร

เอช. จอร์จ เฟรเดอริคสัน วิเคราะห์ว่าบริหารรัฐกิจใหม่มี “ประวัติความเป็นมา” (lineage) อันกว้างใหญ่ในระบบค่านิยมและพฤติกรรมการบริหาร โดยสามารถแบ่งออกเป็น 5 ระบบหรือ 5 ตัวแบบใหญ่ของทฤษฎีบริหารรัฐกิจคือ (ชุมพร สังขปรีชา. 2529 : 32 – 33; อ้างอิงจาก Frederickson. 1976 : 149 - 174)

1. ทฤษฎีและแนวความคิดหรือตัวแบบระบบราชการคลาสสิก
2. ทฤษฎีระบบราชการใหม่
3. ทฤษฎีสถาบัน
4. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์
5. ทฤษฎีการตัดสินใจเลือกของประชาชนหรือทฤษฎีการบริหารแบบประชาธิปไตย

ในทัศนะของเฟรเดอริคสันเห็นว่าวิชาบริหารรัฐกิจมีลักษณะเป็นสหวิชา (interdisciplinary field) โดยมีองค์ประกอบส่วนหนึ่งเป็นวิชารัฐศาสตร์ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (social and behavioral sciences) สำหรับบริหารรัฐกิจทำหน้าที่เป็น “กระบวนการทอดข้าม” (bridging over process) คล้ายสะพานเชื่อมโยนเอาทฤษฎีและแนวความคิดอันหลากหลายเหล่านี้มารวมกันเข้า เพื่อปรับประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์และในการหาทางแก้ไขปัญหาการบริหารด้านต่าง ๆ

ตัวแบบจากทฤษฎีและแนวความคิดบริหารรัฐกิจทั้ง 5 รูปแบบจึงประกอบด้วยทุกสาขาวิชา รวมกัน คือ รัฐศาสตร์ สังคมวิทยา สังคมจิตวิทยา เศรษฐศาสตร์และสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ลักษณะที่เด่นชัดของการบริหารรัฐกิจยุคปัจจุบันและอนาคตอันใกล้อาจจะศึกษาวิเคราะห์โดยสรุปได้ใน 5 หัวข้อด้วยกัน (ชุมพร สังขปรีชา. 2529 : 59 – 64)

1. การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมกับการตอบสนองขององค์การสาธารณะ
2. ความมีเหตุผลทางการบริหาร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคนงาน และผู้บริหารกับประชาชน
4. โครงสร้างองค์การ
5. พัฒนาการศึกษารัฐกิจ

การวิเคราะห์ที่ได้ศึกษาเปรียบเทียบพัฒนาการของแนวความคิดยุคคลาสสิกหรือยุคดั้งเดิม (ดังที่รวบรวมไว้ในหัวข้อ “จากปัจจุบัน” ในตาราง) กับแนวความคิดยุคปัจจุบัน (แสดงไว้ได้หัวข้อ “กำลังเปลี่ยนแปลง”) และแนวความคิดในอนาคต (แสดงไว้ได้หัวข้อ “ไปสู่อนาคต”)

การวิเคราะห์ตารางแต่ละยุคแต่ละระยะจะชี้ให้เห็นรวมถึงการพรรณนาลักษณะเด่นชัด (description) การบ่งบอกถึงแนวทางความเป็นไป (prescription) และการคาดการณ์ต่อพัฒนาการในอนาคต (prediction) ซึ่งรวมแล้วจะบ่งบอกถึงทิศทางของแนวโน้ม (trend – lines) ของพัฒนาการของประเด็นสำคัญในทัศนะของนักบริหารรัฐกิจใหม่ได้ชัดเจนตามสมควร โดยเฉพาะนั้นเราจะเน้นเป็นพิเศษไปที่หัวข้อที่ 5 ว่าด้วยพัฒนาการทางการศึกษาในวิชาบริหารรัฐกิจ คือ พัฒนาการด้านนโยบายสาธารณะซึ่งถือเป็นหัวใจของบริหารรัฐกิจทั้งทฤษฎีและทางปฏิบัติในโลกปัจจุบัน

1. การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมกับการตอบสนองขององค์การสาธารณะ

(Change and Responsiveness)

จากปัจจุบัน	กำลังเปลี่ยนแปลง	ไปสู่อนาคต
1. ถือว่าการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ตามโดยพื้นฐานแล้วเกี่ยวข้องกับการปฏิรูปหรือการเปลี่ยนแปลง (การหาทางแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาด)	ถือว่าการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปองค์การใด ๆ ก็ตามควรได้รับการสนับสนุน	ถือว่าปัญหาใด ๆ ก็ตามเป็นเรื่องของการสร้างความเป็นสถาบันให้แก่กระบวนการเปลี่ยนแปลง (สิ่งที่แก้ไขให้ถูกต้องจะไม่ถูกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการสร้างมาตรฐานแห่งการไปสู่ความถูกต้องจึงสำคัญพอ ๆ กับตัวความถูกต้องเอง)
2. ถือว่าการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็วเป็นปรากฏการณ์ในระยะผ่านที่เราต้องปรับตัวเข้าหาและอยู่รอดมาได้	องค์การต้องพยายามตอบโต้กับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็วเพื่อไม่ให้เกิดความเฉื่อยหรือความถดถอย	การเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็วเป็นปรากฏการณ์ถาวรที่ต้องได้รับการส่งเสริมและหาทางให้เป็นประโยชน์
3. มีปัญหาต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้จากความไม่แน่นอน ความซับซ้อนและความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงนั้นจำเป็นต้องมีการทุ่มเทอย่างใหญ่โตเพื่อขยายและพัฒนากลไกขององค์การ	มีปัญหาต่าง ๆ มีโอกาสเกิดขึ้นได้จากความไม่แน่นอน ความซับซ้อนและความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงนั้น จำเป็นต้องมีความพยายามอย่างใหญ่โตเพื่อตัดทอนกลไกขององค์การและการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่	มีปัญหาต่าง ๆ มีโอกาสเกิดขึ้นได้จากความไม่แน่นอน ความซับซ้อนและความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขกลไกองค์การต่าง ๆ ที่เป็นอยู่เสมอ

จากปัจจุบัน	กำลังเปลี่ยนแปลง	ไปสู่อนาคต
4. ถือว่า “การตอบสนอง” จำเป็นต้องมีการกลั่นกรองอย่างมีประสิทธิภาพต่อข่าวสารอันเปิดเผยภายในองค์กรเพื่อให้สามารถทราบได้ทันทีว่าเมื่อใดต้องมีการปรับตัว 5. ถือว่าภาวะผู้นำขององค์กรเกิดขึ้นตามอำนาจหน้าที่ 6. เทคโนโลยีอาจให้ทางแก้ไขได้ต่อปัญหาที่ “เกิดจาก” การเมือง	“การตอบสนอง” ขององค์กรจำเป็นต้องมีการกลั่นกรองอย่างรอบคอบต่อประชาชนผู้รับบริการและตัวแทนเพื่อหาทางให้บุคคลเหล่านี้สามารถปรับตัวได้เมื่อจำเป็น ภาวะผู้นำเกิดขึ้นตามกระแสสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงการเมืองอาจให้ทางแก้ไขได้ต่อปัญหาที่ “เกิดจาก” เทคโนโลยี	“การตอบสนอง” ขององค์กรจำเป็นต้องมีการเข้าร่วมอย่างกว้างขวางโดยประชาชนผู้รับบริการทั้งนี้เพื่อสร้างความร่วมแรงร่วมใจหรือขยายความเป็นสมาชิก ภาวะผู้นำเกิดขึ้นโดยการยินยอมการเมืองต้องรับรู้เข้าใจต่อทางแก้ไขปัญหาโดยเทคโนโลยี

2. ความมีเหตุผลทางการบริหาร (Rationality)

จากปัจจุบัน	กำลังเปลี่ยนแปลง	ไปสู่อนาคต
1. จากที่ถือว่าบริหารรัฐกิจเป็นการตัดสินใจที่จะดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งและเป็นการตั้งองค์การที่มีความเป็นสถาบันมั่นคงยิ่งขึ้นทุกทีเพื่อดำเนินการนั้น 2. จากการที่ทราบดีอยู่แล้วว่าควรทำอะไร แต่ปัญหาอยู่ที่ว่าจะหาวิธีการทำให้ดีได้อย่างไร 3. จากการที่เรามีความรู้อยู่มากมาย แต่ไม่ได้นำไปประยุกต์ใช้เพียงพอ ปัญหาจึงเป็นเรื่องของการถ่ายทอดความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นแก่ผู้ที่จะใช้ประโยชน์	เป็นการสร้างสถาบันแล้วเปลี่ยนแปลงสถาบันและคนในสถาบัน กำลังเปลี่ยนแปลง เนื่องจากความรู้ที่เรามีอยู่มีความไม่แน่นอน ดังนั้นต้องทดสอบกับประชาชนหรือผู้รับบริการ การทดลองค้นคว้าวิจัยจะกลายเป็นสถาบันจำเป็นอย่างหนึ่ง	บริหารรัฐกิจเป็นการเริ่มต้นดำเนินการบางอย่างและวางแนวทางปฏิบัติขององค์การตลอดจนค่านิยมเพื่อยึดถือ ทั้งนี้โดยพิจารณาขอบเขตการเคลื่อนไหวของปัญหาระหว่างความราบรื่นกับความผันผวน เป็นการทราบดีว่าจะทำอย่างไร แต่ปัญหาอยู่ที่การตัดสินใจหรือเลือกจะทำอะไรลงไป ไปสู่สภาพการณ์ที่เราทราบและมีความรู้่น้อยกว่าการนำไปประยุกต์ใช้ ปัญหาจะเป็นเรื่องของการพยายามป้องกันไม่ให้เกิดการถ่ายทอดสิ่งไร้สาระไม่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้าหรือประชาชน ผู้รับบริการ

จากปัจจุบัน	กำลังเปลี่ยนแปลง	ไปสู่อนาคต
4. จากที่ถือว่าการวางแผนเป็นเทคนิคจัดการแก้ไขวิกฤตการณ์เป็นการวิเคราะห์เชิงวิชาการต่อสิ่งที่จะเป็นการหาทางกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมแล้วทำให้เป็นสถาบันเพื่อการบรรลุถึงต่อไป	การวางแผนเป็นกระบวนการที่ได้รับการยอมรับเป็นสถาบันเป็นการสร้าง “ความมีเหตุผลแบบมีกันชน” คือ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์อันเป็นที่ยอมรับเห็นพ้องกันทุกฝ่ายเพื่อบรรลุถึงการปฏิบัติที่เหมาะสมและต่อเนื่องไป	การวางแผนเป็นกิจกรรมเชิงปฏิบัติการพยายามพัฒนาความมีพันธกรณีต่อกิจกรรมอันเหมาะสมแต่ต้องตระหนักว่าการวางแผนไม่ใช่สูตรสำเร็จของสังคมที่รู้ผลในทางปฏิบัติทั้งที่ไม่มีทางทราบได้ มีแต่ต้องปรับปรุงแก้ไขตนเองตลอดเวลาเพื่อบรรลุเป้าหมายอันเหมาะสมของส่วนรวม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการกับคนงานและฝ่ายจัดการกับประชาชน

(Management – Worker, Management – Citizen Relations)

จากปัจจุบัน	กำลังเปลี่ยนแปลง	ไปสู่อนาคต
1. จากที่ถือว่าอำนาจหน้าที่มีขึ้นจากบนลงล่าง 2. ถือว่างานเป็นเครื่องมือยังชีพหรือการทำงานเพื่อเลี้ยงชีพ 3. สภาพแวดล้อมการทำงานแบ่งเป็นสัดส่วนแยกจากกัน 4. พยายามจัดการ “ภายใน” องค์การให้ดีขึ้นก็ยอมทำให้เป็นไปได้ที่จะมีความสัมพันธ์อันดีกับภายนอกตามไปด้วย (เน้นจากภายใน)	ถือว่าอำนาจหน้าที่มาจากกลุ่มโดยส่วนรวม งานเป็นเครื่องมือเลี้ยงชีพที่ให้ผลตอบแทนสูง สภาพแวดล้อมการทำงานมีการปรึกษาหารือกัน จัดการขอบเขตความสัมพันธ์ด้วยกลยุทธประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ชี้แจงให้ทุกฝ่ายทราบว่าองค์การกำลังทำงานด้วยดีอย่างไร	อำนาจเป็นของทุกคนในกลุ่ม งานเป็นประสบการณ์เพื่อความสุขความพึงใจในชีวิต สภาพแวดล้อมการทำงานแบบประชาธิปไตย จัดการได้ดีต่อขอบเขตความสัมพันธ์ขององค์การกับโลกภายนอกซึ่งก็ยอมทำให้การจ้ององค์การภายในดีขึ้นตามไปด้วย (เน้นสภาพแวดล้อม) ขอบเขตความสัมพันธ์จะได้รับการตรวจสอบกลั่นกรองเพื่อทราบว่าจะองค์การทำงานอย่างไร
5. ความขัดแย้งควรได้รับการหลีกเลี่ยง	ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติธรรมดาและต้องคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นได้	ความขัดแย้งเป็นสิ่งดีควรได้รับการประนีประนอมเข้ามาและนำไปเป็นประโยชน์

จากปัจจุบัน	กำลังเปลี่ยนแปลง	ไปสู่อนาคต
6. ความเห็นสอดคล้องต้องกันระหว่างสองฝ่ายเป็นสิ่งจำเป็น และการเผชิญหน้าอาจเป็นที่พหุพจนได้ (ตรวจที่ยังเกิดขึ้นเพียงชั่วคราว) การเผชิญหน้าอาจมีผลในทางหายนะได้ถ้าปล่อยให้ลูกกลมไกลกว่าปัญหอันจำกัด	การเผชิญหน้าเป็นสิ่งดีแต่ต้องได้รับการจัดการบริหารเพื่อไม่ให้เข้ามาแทนที่ความสอดคล้องต้องกัน	การเผชิญหน้าเป็นสิ่งจำเป็นและความเห็นสอดคล้องต้องกันเป็นสิ่งพหุพจนได้ (ตรวจที่ไม่ให้มันมีขึ้นมากเกินไป) ความเห็นสอดคล้องต้องกันอาจมีผลในทางผิดพลาดได้ถ้าปล่อยให้เกินเลยเงื่อนไขเริ่มแรกที่สร้างมันขึ้นมา

4. โครงสร้างองค์การ (Structure)

จากปัจจุบัน	กำลังเปลี่ยนแปลง	ไปสู่อนาคต
1. การรวมอำนาจช่วยให้นักบริหารตัดสินใจได้ถูกต้องและมีประสิทธิผล	การกระจายอำนาจในระดับหนึ่งอาจช่วยให้นักบริหารทราบว่าการตัดสินใจของตนถูกต้องเพียงใด	การกระจายอำนาจถือเป็นภารกิจของนักบริหารเพื่อหาทางให้สมาชิกทุกระดับในองค์การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ดีและหาทางไม่ให้มีปัญหาอุปสรรค
2. โครงสร้างองค์การลดหลั่นกันไปตามลำดับชั้น	องค์การถือเป็นกระบวนการทางสังคม	องค์การมีโครงสร้างตามลำดับชั้นขนาดเล็กที่มีการกระจายอำนาจในการบริหารโครงการขนาดใหญ่
3. พัฒนาบุคคลในองค์การด้วยการฝึกอบรมทักษะการเรียนรู้ตนเองและกลุ่ม การเพิ่มพูนความรับผิดชอบ	พัฒนาองค์การด้วยการรักษาโครงสร้างปัจจุบันเอาไว้แต่เปลี่ยนตัวบุคคลทั้งหมด หรือเป็นการพัฒนาองค์การตามทฤษฎี โอ.ดี.	ไม่พัฒนาองค์การแต่แบ่งองค์การออกเป็นหน่วยอิสระของบุคคลที่ “เปลี่ยน” (จิตใจ, ทักษะ, บุคลิกภาพและแนวทาง) แล้ว

5. พัฒนาการการศึกษาบริหารรัฐกิจ (Public Administration Education)

จากปัจจุบัน	กำลังเปลี่ยนแปลง	ไปสู่อนาคต
1. โครงการมหาบัณฑิตบริหารรัฐกิจสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคณะรัฐศาสตร์	โครงการบริหารรัฐกิจแยกออกไปต่างหาก	โครงการบริหารรัฐกิจที่เป็นพื้นฐานของหรือสัมพันธ์กับโครงการศึกษางานบริการสาธารณะด้านต่าง ๆ เช่น ชุมชนเมือง งานสาธารณสุข สังคม

จากปัจจุบัน	กำลังเปลี่ยนแปลง	ไปสู่อนาคต
2. การศึกษาเพื่อเตรียมบุคคลเข้าทำงานบริหารรัฐกิจ 3. การศึกษาบริหารรัฐกิจเพื่อทำหน้าที่ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายสนับสนุน 4. บริหารรัฐกิจในแง่กระบวนการ “พอสต์คอร์ป” และ “หลักบริหาร”	การศึกษาระหว่างการทำงาน ประกอบอาชีพ การศึกษาบริหารรัฐกิจเพื่อพัฒนาทักษะทางการวิเคราะห์ บริหารรัฐกิจ “ตามสถานการณ์” อย่างมากทีเดียวเช่นในแง่มนุษยสัมพันธ์ ในแง่การวิเคราะห์นโยบาย ในแง่วิทยาการจัดการ ฯลฯ การแสวงหาที่ยังคงไม่แน่นอน ลองผิดลองถูกต่อตัวแบบหรือทฤษฎีและแนวความคิด	สังเคราะห์ ฯลฯ วิทยาลัยกิจการสาธารณะ ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณะ การศึกษาต่อเนื่องเกี่ยวกับการจัดการงานสาธารณะ การศึกษารัฐกิจเกี่ยวข้องกับการจัดการงานและความชำนาญในองค์แห่งความรู้ในด้านชุมชนเมือง สิ่งแวดล้อมพลังงาน การระหว่างประเทศ ฯลฯ บริหารรัฐกิจในแง่เป็นการ “เสวนาพาราไดม” (Paradigmatic dialogue) หรือการแลกเปลี่ยนสนับสนุนเกื้อกูลกัน หักล้าง และสังเคราะห์ระหว่างแนวความคิดระหว่างสำนัก

3.2 แนวคิดของ Robert P. Biller

ลักษณะเด่นของทฤษฎีองค์การใหม่ คือ เน้นความสัมพันธ์ขององค์การกับสภาวะแวดล้อมอันเป็นเงื่อนไขของการดำเนินงานขององค์การเพื่อดูขีดความสามารถของการปรับตัวให้สามารถจัดการแก้ไขปัญหาที่เผชิญอยู่ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บิลเลอร์ อ้างว่า (ชุมพร สังขปรีชา. 2529 : 10 – 11; อ้างอิงจาก Biller. 1971 : 93 - 121)

1. สถานการณ์กว้างไกลระส่ำระสาย “อลเวง” “ผันผวน” ในสภาพแวดล้อม (turbulent environment) จะนำไปสู่ความต้องการข่าวสารขององค์การ (information requirements) ซึ่งรวมถึงการจัดการความรู้ (managing knowledge) ยิ่งสถานการณ์กว้างไกลมากก็ยิ่งต้องการข่าวสารที่ชัดเจนแหลมคมถูกต้องแม่นยำเพื่อให้สามารถคาดการณ์ได้ ถ้าสภาวะแวดล้อมกว้างไกลน้อยจะต้องการข่าวสารน้อยลง

2. อย่างไรก็ดี ภายใต้อาณัติการณ์ระส่ำระสายนั้น จะไม่มีข่าวสารเช่นนั้นปรากฏขึ้นหรือไม่สามารถแสวงหาได้

3. องค์การใดก็ตามที่ตกอยู่ในสภาวะแวดล้อมอันระส่ำระสายตลอดเวลา ถือได้ว่าเป็นองค์การในแวดวงแห่งการบริหารรัฐกิจ ไม่ว่าจะมียุทธวิธีแบบการจัดตั้งอย่างไรก็ตาม หรือว่ามีหน้าที่และลักษณะแปลกพิเศษอื่นใดก็ตาม

บิลเลอร์ยังเสนอให้การบริหารรัฐกิจใหม่มีความหมายในแนวทางดังนี้

1. การบริหารรัฐกิจ หมายถึง การจัดการแก้ไขปัญหาความไม่แน่นอน หรือความแกว่งไกวผันผวน แปรปรวนต่าง ๆ (manage uncertainty)
2. บริหารรัฐกิจยุคใหม่จะวางแนวความคิดอยู่บนการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความมีเสถียรภาพ (change rather than stability)
3. การบริหารรัฐกิจยุคใหม่จะเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกันและกันอย่างซับซ้อน (situational interdependencies)
4. การบริหารรัฐกิจยุคใหม่จะหาทางปรับเปลี่ยนความยุ่งยากซับซ้อนให้กลายเป็นขีดความสามารถในการแก้ไขข้อบกพร่องและความผิดพลาด (convert complexity into error – correction capacity)
5. การบริหารรัฐกิจใหม่จะนำเอากระบวนการในเชิงเรียนรู้ค้นคว้าแสวงหาดังกล่าวเหล่านี้ไปใช้ในการส่งเสริมต่อการบรรลุเป้าหมายอันเป็นคุณค่าแห่งความดีงามของมนุษย์ (utilize process discovery procedures for the realization of human values)

บิลเลอร์เห็นว่าการแสวงหาความเป็นธรรมทางสังคม (social equity) อาจถือเป็นพื้นฐานทางคุณธรรมอันแท้จริงสำหรับการบริหารรัฐกิจได้ แต่ขณะเดียวกันบิลเลอร์ก็ตระหนักดีว่า การปรับตัวขององค์การสาธารณะเพื่อให้มีขีดความสามารถมากขึ้นในการแก้ปัญหาที่เผชิญหน้าและในการสร้างความเป็นธรรมทางสังคมนั้น อาจก่อให้เกิดการเผชิญหน้าหรือความขัดแย้งกันเกิดขึ้นได้ระหว่างผู้บริหารกับประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งทางแก้ไขจะอยู่ที่การมีความรู้สึกเชื่อมั่นต่อกันและกัน

3.3 แนวคิดของ Nicholas J. Henry

วิเคราะห์เช่นกันว่าบริหารรัฐกิจใหม่ได้พยายามพัฒนาก้าวไปไกลกว่าแนวการศึกษาบริหารรัฐกิจแต่เดิมมาที่เน้นความมีประสิทธิภาพ การบรรลุผลงานหรือความมีประสิทธิภาพ การงบประมาณ และเทคนิคการบริหาร โดยหันไปให้ความสนใจอย่างมากต่อทฤษฎีเชิงบรรทัดฐาน ปรัชญา และแนวทางบริหารเชิงนักกิจกรรม ปัญหาต่าง ๆ ที่หยิบยกมาเพื่อพิจารณาเกี่ยวข้องกับค่านิยม จริยธรรม ศีลธรรม การพัฒนาบุคคลในองค์การ องค์การแบบใหม่ และความสัมพันธ์แบบใหม่ระหว่างนักบริหาร

กับประชาชนผู้รับบริการ นอกจากนั้นยังสนใจปัญหาสังคมกว้างไกลออกไป เช่น ปรากฏการณ์ชุมชนเมือง เทคโนโลยีและการใช้ความรุนแรง เฮนรี สรุปว่า ถ้าชี้ชัดลงไปถึงจุดยืนอันเด่นชัดของบริหารรัฐกิจใหม่ ก็ตอบได้ว่าสิ่งนั้น คือ “จุดยืนทางศีลธรรม” ซึ่งมีลักษณะเด่นชัดอย่างน้อย 2 ประการ (ชุมพร สังขปริชา. 2529 : 20 – 21; อ้างอิงจาก Henry. 1975 : 28)

1. เน้นจริยธรรมภายในองค์กร (internal ethics) กล่าวคือ จริยธรรมอันเกี่ยวข้องกับบทบาทของเจ้าหน้าที่ที่เป็นสมาชิกขององค์การบริหาร เช่น เจ้าหน้าที่ หรือนักบริหารผู้นั้นควรได้รับการปฏิบัติอย่างไร ควรปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างไร บุคคลเหล่านั้นมีคุณค่าอย่างไรต่อองค์การ เป็นต้น

2. เน้นจริยธรรมภายนอกองค์กร (external ethics) กล่าวคือ จริยธรรมอันเกี่ยวข้องกับบทบาทของประชาชนผู้อยู่ภายนอกองค์กร เช่น ประชาชนผู้ติดต่อเกี่ยวข้องหรือรับบริการของหน่วยงานควรได้รับการปฏิบัติอย่างไร มีวัตถุประสงค์ มีความต้องการ มีปัญหาความเดือดร้อนอย่างไร ทำอย่างไรประชาชนจึงจะได้รับ “ความเป็นธรรม” หรือ “การปฏิบัติด้วยดี” “เสมอภาค” จากการดำเนินโครงการและนโยบายของหน่วยงานและรัฐบาล เป็นต้น

ในเชิงวิชาการเฮนรีได้วิเคราะห์เปรียบเทียบทฤษฎีแนวความคิดบริหารรัฐกิจตั้งแต่ระยะแรกๆ จนกระทั่งระยะที่บริหารรัฐกิจใหม่ถือกำเนิดขึ้น โดยเห็นว่า บริหารรัฐกิจใหม่อาจเป็น “กรอบความคิด” (paradigm) สำคัญกรอบหนึ่งได้คล้ายกับทฤษฎีสำคัญๆ ในอดีต กล่าวคือ

สมัยแรก เน้นวิเคราะห์การเมืองแยกจากการบริหาร

สมัยที่สอง การพัฒนาหลักบริหารหรือบริหารศาสตร์

สมัยที่สาม การตกอยู่ใต้อิทธิพลของวิทยาศาสตร์ ควบคู่ไปกับการแยกตัวออกไปเป็น
วิทยาการจัดการงาน

สมัยที่สี่ เริ่มในทศวรรษ 1970 บริหารรัฐกิจที่เป็นบริหารรัฐกิจ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Barbara LIEGL (1998) ได้ทำการศึกษาเรื่อง The Fallacies of New Public Management - Can they still be prevented in the Austrian Context? โดยเขาได้สรุปว่า มากที่สุดของการปฏิรูปการบริหารที่ยึดติดในทศวรรษที่ 80 ที่ผ่านมากับตอนต้นของทศวรรษที่ 90 เป็นตามแนวคิดที่เกี่ยวกับ NPM ส่วนใหญ่ ถึงแม้พวกเขาจะต่างกันที่การเมือง วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ พวกเขาก็ยังใช้ NPM ดังนั้นในช่วงแรกของรายงานฉบับนี้ฉันพยายามที่จะรวมหลักฐานที่มีจุดมุ่งหมายและนโยบายของการติดอยู่กับ NPM ที่หลากหลาย และมองพวกเขาจากมุมมองของทฤษฎีโดยการทดสอบเชิงประจักษ์ การเอา NPM เป็นแบบจำลองฉันทำให้เห็นผลที่ตามมาอย่างเห็นได้ชัดบน 2 ระดับที่แตกต่างกัน กล่าวคือ อย่างแรกมีฐานบนข้อสมมติโดยธรรมชาติและการมาของสิ่งเหล่านี้สู่สภาพด้านหน้าเมื่อแบบจำลองถูกแปลไปสู่การกระทำ มันเป็นการแสดงสิ่งที่แบบจำลองพยายามไปสู่การติดตามเป้าหมายการขัดแย้งที่หลากหลายในเวลาเดียวกันและสิ่งที่มันนำไปใช้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหลักเพื่อระบบราชการแบบดั้งเดิม ผลที่ตามมาเหล่านี้สามารถพบที่พื้นฐานที่ก้าวหน้าเพื่อการปฏิรูปเหมือนการแตกแยกในโครงสร้างเก่าเหล่านี้ของพวกเขา แต่เป็นอันตรายที่หลากหลายโดยธรรมชาติของแบบจำลองนี้ บางสิ่งเป็นเพียงการค้นพบเมื่ออยู่ทศวรรษ NPM เป็นความจริงแล้ว

ดังนั้นส่วนที่สองจึงมองที่จุดอ่อนแอของหลักฐานความต้องการและผลที่ตามมาของ NPM จากมุมมองของทฤษฎีสันติศาสตร์และของความเป็นพลเมืองเหมือนกับเป็นแบบจำลองของประชาธิปไตย มันเป็นสิ่งสำคัญที่หลาย ๆ ความผิดพลาดของมันสามารถจะจัดโดยแบบจำลองของ NPM และการเพิ่มทฤษฎีเข้าไปใหม่ ความคิดของ NPM ไม่ใช่ทั้งหมดที่จะเป็นการพิจารณาเหมือนการมีผลกระทบด้านลบทั้งหมดในระบบการบริหารและส่วนของสาธารณะ แต่มันควรรวมแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับประชาธิปไตย ความเป็นพลเมือง บทบาทของกฎหมายและข้อแตกต่างของส่วนสาธารณะในส่วน of หลักฐานต่าง ๆ และความต้องการซึ่งการเมืองและการบริหารเป็น 2 ระบบที่ไม่แบ่งแยก ที่ทั้งสองได้นำเอาสถานที่ในขอบเขตสาธารณะ และมีความสามารถในการรวบรวมการตัดสินใจของชุมชน NPM ควรจะคิดเกี่ยวกับผลที่ตามมาสำหรับแนวคิดของรัฐและสังคมที่ตำแหน่งของการบริหารมีความเกี่ยวข้องกับ 2 สิ่งนี้ในการเปลี่ยนแปลงโดยการใช้ NPM ปฏิรูป

ส่วนที่ 3 ยกเอาประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมที่ต่างกันทั้งหมดกว่าของเหล่าประเทศแองโกล – แซ็กซันและสแกนดิเนเวียในปัจจุบัน กล่าวคือระบบการบริหารของออสเตรียและส่วนสาธารณะ ขึ้นไปถึงปี 1998 NPM ไม่มีการอธิบายอย่างกว้างขวางและมีเพียงขั้นตอนการปฏิรูปเพียงเล็กน้อยล้อมรอบปัจจัยของแนวโน้มนี้ แต่ AIP มีจุดที่กระจ่างชัดในทิศทางของ NPM การพิจารณาที่สนับสนุนอย่างเข้มงวดของบทบาทของกฎหมายและประวัติศาสตร์การบริหารของออสเตรียที่เป็นปัจจัยแวดล้อมที่หลากหลายที่อาจจะขัดขวางการปฏิรูปในการตื่นตัวนี้ การปฏิรูปโรงละครและพิพิธภัณฑ์ของ

สาธารณรัฐเหมือนเป็นของพนักงานภายใต้สัญญาการแสดงเหมือนกับเป็นเพียงครึ่งทางของการแก้ปัญหา ไม่ทั้งหมดของการกลับสู่หลักการของ NPM ก็สู่หลักการของระบบราชการแบบดั้งเดิม

Björn Alarik (2000 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง From M-form to N-form : The Structure of Multinational Corporations โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแผนที่ให้เกิดความรู้และเข้าใจและการพัฒนาเมื่อไม่นานมานี้ของยุทธศาสตร์ โครงสร้างและการควบคุมของบริษัทในหลาย ๆ ประเทศ จุดมุ่งหมายคือเพื่อชี้ถึงปัญหาสำคัญในการบริหารและการจัดองค์การของบริษัทในหลาย ๆ ประเทศและอธิบายว่าลักษณะอะไรของวิธีการเป็นการใช้และเสนอเพื่อแก้ปัญหาเหล่านี้

สิ่งนี้เป็นการศึกษาวรรณกรรมที่เป็นรายการและการทดสอบที่สำคัญของการวิจัยเมื่อไม่นานมานี้บนยุทธศาสตร์ โครงสร้างและการควบคุมของบริษัทในหลาย ๆ ประเทศ จุดเน้นในการศึกษาคือการนำเอางานวิจัยออกในเวลา 10 ปี หลังสุด มันเริ่มด้วยบทสรุปของงานวิจัยเมื่อไม่นานมานี้ในบริษัทของหลาย ๆ ประเทศ ต่อด้วยการวิเคราะห์ของกระบวนการโรงเรียน และจบด้วยการอภิปรายเกี่ยวกับการจัดองค์การปฏิบัติการณ์ระหว่างชาติจากมุมมองของเครือข่าย

Duangjai Rattanathanya (2001 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Health Needs Assessment for Reinventing Health Centers in Bangkok Metropolis ผลการศึกษาปรากฏว่าความต้องการระบบบริการสุขภาพในกรุงเทพมหานครนั้นพลเมืองทุกคนควรจะสามารถเลือกหน่วยบริการสุขภาพที่พวกเขาต้องการและพอใจที่จะเข้าไป ระบบบริการสุขภาพควรจะผสมจัดตั้งเป็นเครือข่ายของผู้จัดการดูแลสุขภาพ และสนับสนุนการรวมตัวของพลเมือง และการดูแลเฉพาะบุคคล การนำไปใช้ที่เข้าถึงทั้งหมดของพลเมืองผ่านการขยายตัวของข่าวการประกันคุณภาพทางสังคมสู่พลเมืองทั้งหมดที่ต้องการ

ปัจจัยที่มีผลการนำศูนย์บริการสุขภาพมาใช้คือ สถานภาพสมรส, พื้นที่อยู่อาศัย, ภาพลักษณ์ของศูนย์สุขภาพ, สถานะสุขภาพที่รับรู้ และการมีแหล่งดูแลสุขภาพอื่น ๆ อีก ผู้ใช้ศูนย์บริการสุขภาพให้อยู่ในความทันสมัยถึงความพึงพอใจและการรับรู้คุณภาพของการดูแล ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจคือ สถานะสมรส ระดับการศึกษาของผู้ใช้ และการรับรู้คุณภาพของการดูแล การประกันคุณภาพเป็นสิ่งที่จำเป็น

ศูนย์สุขภาพในกรุงเทพต้องการที่จะจัดการรวมบริการ พวกเขาต้องการปรับปรุงความสามารถในการดูแลรักษา ในรูปแบบที่ดีในก่เพิ่มบริการการรักษาและบริการทันตกรรม และปรับปรุงความสามารถและการแสดงออกของบุคคล การดูแลขั้นพื้นฐานเป็นสิ่งที่ต้องการ

บทบาทของระบบสุขภาพแห่งชาติในการจัดตั้งขั้นตอนสำหรับการดูแลพื้นฐานที่เหมาะสมไม่สามารถละเลยได้ ศูนย์สุขภาพไม่สามารถตอบสนองอย่างเหมาะสมเมื่อได้รับการสนับสนุนเพียงเล็กน้อยในสิ่งที่พวกเขาทำ และนโยบายที่ไม่เป็นมิตรกับจุดมุ่งหมายของพวกเขา นโยบายชาติที่แข็งแกร่งจะเกิดขึ้นก่อนและการปฏิรูปจะเกิดขึ้นพร้อมกัน

ERAN VIGODA-GADOT, AVIV SHOHAM, NITZA SCHWABSKY, และ AYALLA RUVIO (2005 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง PUBLIC SECTOR INNOVATION FOR THE MANAGERIAL AND THE POST MANAGERIAL ERA : PROMISES AND REALITIES IN A GLOBALIZING PUBLIC ADMINISTRATION โดยในบทความนี้จัดการด้วยแนวคิด Fuzzy ของนวัตกรรมองค์การในส่วนของสาธารณะ ขณะที่มันไม่มีความพยายามแรกที่จะนำนวัตกรรมขององค์การไปสู่ขอบเขตของการบริหารภาครัฐ ในบทความได้จัดเตรียมการเข้าใจอย่างกว้าง ๆ ของนวัตกรรมในระบบราชการสมัยใหม่และชี้ถึงความพยายามเชิงประจักษ์บางอย่างที่อาจเร่งให้เกิดการปฏิรูปการจัดการภาครัฐแบบเดิม การเข้าใจนี้สร้างบนวิธีการของระบบและบนความรู้ที่มีอยู่ของความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม คุณสมบัติของมันก่อนและหลังเหมือนพวกเขามีการพบมาแล้วก่อนหน้านี้ในสังเวียนธุรกิจเอกชน เราแนะนำถึงความรู้ที่ควรจะเป็นในการปฏิบัติกับปัจจัยสำคัญอื่น ๆ ของทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ NPM และพาราไดม์การปฏิรูประบบราชการที่มีการอภิปรายที่สำคัญในหลายปีที่ผ่านมา บทความแสดงให้เห็นอย่างกระจ่างชัดของกระบวนการนวัตกรรม หน่วยของมันมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบบราชการสมัยใหม่และวิวัฒนาการที่ซ่อนเร้นของมันไปสู่การปฏิรูปที่ค้นหาของรัฐบาล เราสรุปว่านวัตกรรมของระบบราชการไม่เป็นแนวคิดที่จำเป็นในการชนะตนเอง การประสานช่องว่างระหว่างคำสัญญากับความจริงของนวัตกรรมไม่เคยเป็นงานที่ง่าย การกลับจากอุดมคติสู่ความจริงที่ยังคงเป็นความท้าทายหลักที่ต้องเผชิญในการปฏิรูปการบริหารภาครัฐขณะนี้และเพื่อให้เห็นได้ในอนาคต

Gyeung-Min Kim (2002 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Reengineering Selling Chain in Korean Insurance Industry: Opportunities and Challenges โดยได้ทำการศึกษาถึง การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) รวมถึงการรื้อปรับระบบของกระบวนการที่เกี่ยวกับลูกค้าทั้งหลาย วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือเพื่อให้เข้าใจว่าทำอย่างไรระบบ CRM สามารถจะทำให้ธุรกิจแปรเปลี่ยนกระบวนการของมันโดยเฉพาะห่วงโซ่การขายไปถึงลูกค้า การศึกษานี้ชี้ถึงโอกาสและมันกำบังการรื้อปรับระบบห่วงโซ่การขายในอุตสาหกรรมประกันภัยของเกาหลี ในบริษัทประกันภัยของเกาหลีมีหน่วยโครงสร้างที่ประกอบกันของการท่องเที่ยวขายประชาชน ส่วนใหญ่ของการขายทำผ่านการไปเยี่ยมที่

ซ่อนเร้นกับลูกค้าบนฐานของความสำคัญส่วนบุคคล อุตสาหกรรมประกันภัยของเกาหลีที่พบว่าไม่มีกฎบัญญัติในปี 2004 เอกลักษณ์ในคุณสมบัติขององค์การและวัฒนธรรมการขายเหมือนขนาดของอุตสาหกรรมแสดงหน่วยความท้าทายและโอกาสของการรื้อปรับระบบห่วงโซ่การขาย การศึกษานี้ใช้หลาย ๆ กรณีศึกษา

Jinglian Wu และ Shaoqing Huang (2006 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง The entrepreneurship and institutions : a perspective to interpret China's economic growth in its transformation โดยเขาได้กล่าวว่า ทำอย่างไรที่จะสร้างสิ่งแวดล้อมของสถาบันที่จัดเตรียมการกระตุ้นเพื่อกิจกรรมการผลิตของวิสาหกิจแทนที่จะไม่ผลิตสิ่งหนึ่ง? นี่เป็นคำถามสำคัญสู่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ รายงานการวิจัยนี้ได้แย้งการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจที่ยืนหยัดมามากกว่าหนึ่งในสี่ของศตวรรษในประเทศจีนควรจะเป็นการอ้างเหตุผลสู่กิจกรรมการผลิตของวิสาหกิจเอกชน ชนิดอะไรของสถาบันช่วยกลุ่มวิสาหกิจของประเทศจีนขยายตัวขึ้นและกระตุ้นความพยายามในการผลิตของพวกเขาในการเปลี่ยนถ่ายของประเทศจีน คำตอบจะประกอบด้วย (a) ระบบการวางแผนแบบ M-shaped ที่ตัวแทนอำนาจจากรัฐบาลกลางสู่ท้องถิ่นผ่านการกระจายการบริหาร (b) ความเหมาะสมของสถาบัน เช่น ระบบทางคู่ในการกระจายของการเฉลี่ยของการผลิตและราคา (c) การจัดเตรียมการช่วยเหลือตนเองของสถาบันสร้างโดยวิสาหกิจได้พบกับการขาดแคลนสภาพสิ่งแวดล้อมของตลาดของกลไกสนับสนุนตลาดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปกป้องสิทธิมนุษยชน การบังคับด้วยสัญญา การสะสมเงินทุนและการเข้าสู่เทคโนโลยี ด้วยการจัดการกับสถาบันของสิ่งเหล่านี้ วิสาหกิจของประเทศจีนมีการแสดงออกทั้งบทบาทในการค้นหาตลาดซึ่งนิยามโดย Kirzner และบทบาทของนวัตกรรมดั้งเดิมโดย Schumpeter ในทางที่จำกัด

แต่ภายใต้ระบบการนำของรัฐบาล นอกจากกิจกรรมที่ทำให้เกิดผลผลิตเหล่านี้ วิสาหกิจมีการทำกิจกรรมมากมายที่ไม่ทำให้เกิดผลผลิต เช่น การลงทุนอย่างหนักให้ได้ความถูกต้องตามกฎหมายหรือหมายถึงการติดสินบน ในความเกี่ยวข้องอย่างลับ ๆ (Guanxi ในจีน) ด้วยเจ้าหน้าที่รัฐบาลที่ได้รับทรัพยากรในต้นทุนที่ต่ำกว่า ตามด้วยบริษัทเอกชนที่พยายามเข้าสู่ตลาดที่ควบคุมอย่างเข้มแข็งโดยรัฐบาลและต้องการทรัพยากรที่สำคัญมากกว่า เช่น เงินและที่ดินหลังจากการพัฒนาของ มัน และประกอบด้วยสิ่งที่เปลี่ยนแปลงมากกับมากปรากฏระหว่างผู้ที่เข้ามารายใหม่ ข้อบกพร่องของการนำโดยรัฐบาลในการจัดการสถาบันเกิดผลในปัญหาร้ายแรงมากมาย เช่น (a) นโยบายสนับสนุนพิเศษโดยรัฐบาลท้องถิ่นมีการสร้างรางวัลที่สำคัญของการไม่ทำให้เกิดผลผลิตเพื่อผลประโยชน์ของพวกเขา (b) ช่วยเหลือตลาดให้เข้าสู่ผ่านกำบังผ่านการอนุมัติของการบริหารเพื่อให้เอกชนลงทุนในส่วนที่แน่นอนที่มีการปิดกั้นการแข่งขันของตลาด (c) การขาดแคลนสถาบันอย่างเป็นทางการเพื่อ

ป้องกันสิทธิมนุษยชนและการควบคุมสัญญาที่มีการนำไปสู่ต้นทุนในการดำเนินการที่สูง เพราะฉะนั้น เราสามารถอธิบายได้ว่าทำไมสิ่งเหล่านี้มีแนวโน้มของวิสาหกิจที่เพิ่มกิจกรรมที่ไม่ทำให้เกิดผลผลิตเมื่อไม่นานมานี้ในประเทศจีน

บทสรุปที่สำคัญ รายงานวิจัยฉบับนี้ควบคุมสิ่งที่สำคัญและจำเป็นในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมของสถาบันที่จะชักนำให้วิสาหกิจไปสู่การทำให้เกิดนวัตกรรมแทนที่จะทำกิจกรรมที่ไม่ทำให้เกิดผลผลิตเพื่อการพัฒนาในอนาคตของประเทศจีน เพื่อสู่ความสำเร็จของจุดนี้การปรับหน้าที่ของรัฐบาลของประเทศจีนควรจะทำอย่างเร่งด่วน

Karen J. Graves และ Elaine R. Martin (1998 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Re-engineering the Library for Improved Access to Electronic Health Information: One Research Library's Experience โดยพวกเขาได้กล่าวว่า การรีเอนจิเนียริงก็คือการรีอินเวินต์อย่างหนึ่งที่ทำกับธุรกิจโดยก้าวย้อนไปข้างหลังและทดสอบคุณค่า, เป้าหมาย และกระบวนการระบบที่ใช้เพื่อให้ออกมาเป้าหมายเหล่านี้ การออกแบบกระบวนการอีกครั้งเป็นสิ่งพบบ่อยในผลลัพธ์ของการประเมินผลนี้ อย่างไรก็ตาม ลูกค้ายังคงเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ ด้วยระบบที่ออกแบบอีกครั้งเพื่อสนองต่อความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า ในมหาวิทยาลัยฮิลลารีที่ชิคาโก การรีเอนจิเนียริงเริ่มโดยการทดสอบกระบวนการบริการทางเทคนิค แต่รีเอนจิเนียริงมีผลกระทบสำคัญกับบริการสาธารณะของลูกค้าห้องสมุด รายงานฉบับนี้จะอธิบาย ทั้งสองโครงการรีเอนจิเนียริงนี้ การเข้าสู่การเก็บข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และการเข้าสู่ตัวของวารสารทั้งฉบับ ประเด็นที่เกี่ยวกับโครงการเหล่านี้ เช่น พนักงานที่รวมอยู่และการฝึกอบรม, เครื่องมือ, ลิขสิทธิ์ และผู้ใช้ที่มีปฏิสัมพันธ์กับบริการใหม่เหล่านี้เป็นการอธิบาย

Kevin Dooley และ Dirk Johnson (n.d. : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่จะทำการรีเอนจิเนียริงหรือดำเนินการปรับปรุงคุณภาพต่อไปองค์กรต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในลำดับที่นำเข้าสู่การปรับปรุงถึงความสามารถของนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 2 อย่าง คือ 1. พวกเขาหวังถึงคุณสมบัติในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการสู่การทดสอบโดยไม่คำนึงว่าจะเป็นตัวแทนของการรีเอนจิเนียริงหรือการดำเนินการปรับปรุงคุณภาพต่อไป 2. พวกเขาหวังที่จะเปรียบเทียบกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงไปสู่แบบจำลองทางความคิดของการเปลี่ยนแปลง และดูว่าจะปฏิบัติตามอย่างไร โดยพวกเขาได้ทำการเลือกบริษัทมา 6 บริษัท ที่เป็นการพัฒนามาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง, สมาชิกทีมรีเอนจิเนียริง, และสมาชิกองค์กรอื่น ๆ โดยการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงมีแนวโน้มที่จะเป็นทั้ง

การริเริ่มเจเนียร์และการดำเนินการปรับปรุงคุณภาพต่อไป และสิ่งเหล่านี้เป็นช่องว่างที่สำคัญระหว่างการปฏิบัติและทฤษฎี

พวกเขาได้พบว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เปลี่ยนความพยายามที่สามารถจะเป็นคุณสมบัติ โดยปัจจัยทั้งการริเริ่มเจเนียร์และการดำเนินการปรับปรุงคุณภาพต่อไป สิ่งเหล่านี้บางที่อาจจะเป็นตัวกำหนดของความพยายามเปลี่ยนแปลงขององค์กรโดยมีจุดมุ่งหมายที่กระบวนการความรู้ การเพิ่มขึ้นของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่กำลังเป็นอยู่ โดยใช้หลักจากบนสู่ล่างด้วยขอบข่ายที่กว้างงานและตัวแทนงานข้ามสายงาน การดำเนินการจากกระบวนการที่เป็นอยู่ กระบวนการใหม่จะจำเป็นต้องบังคับในการออกแบบและอาจจะไม่มีผลกับชนิดของพื้นฐานการปรับปรุงในระดับที่มองเห็นในทางตรงกันข้าม โดยการพยายามถึงกระตุ้นผลกำไร การดำเนินการปรับปรุงคุณภาพต่อไปผ่านทางระดับบนลงล่าง การปรับปรุงผลกำไรอาจจะล่าช้าโดยระบบบริหารที่มีขั้นตอนมากเกินไปและการขาดแคลนของการซื้อเข้า

กรณีทีพิสูจน์การเปลี่ยนแปลงกระบวนการโดยรวมภายในบริษัทที่เป็นอย่างเป็นธรรมชาติภายในไปสู่แบบจำลองความคิด บริษัทอาจจะเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อเหตุผลที่ถูกต้องเป็นการเรียนจากภายในและภายนอก และพยายามไปสู่ความพอดีกับกระบวนการของพวกเขาในวัฒนธรรมของพวกเขา ปัญหาก็คือ พวกเขาขาดหน้าที่ที่แตกต่างกันในทีมของพวกเขา การขาดแคลนนี้ของตัวแทนหน้าที่อาจจะนำสู่การขาดแคลนของการซื้อเข้า และกระบวนการที่ไม่รวมกันอย่างสมบูรณ์ ดังนั้น การพิจารณาความยาวทั้งหมดของเวลาที่รวมในการนำออกมาของความพยายามเปลี่ยนแปลงบริษัทจะดำเนินการความเสี่ยงของการออกแบบกระบวนการใหม่ที่คลุมเครือเวลาที่จะนำไปปฏิบัติ

Kirsten Foss และ Nicolai J Foss (2002 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Authority and Discretion : Tensions, Credible Delegation, and Implications for New Organizational Forms โดยพวกเขาได้วิเคราะห์ปัญหาสำคัญในทฤษฎีองค์กรและการออกแบบ กล่าวคือความตึงเครียดที่แฝงอยู่ระหว่างอำนาจและการตัดสินใจของพนักงาน ปัญหาเป็นพื้นฐานในความเป็นจริงในองค์กร สิทธิการตัดสินใจมักจะเป็นการยืมแทนที่จะเป็นเจ้าของ สายการบังคับบัญชาระดับสูงมักจะมีบทบาทเหนือกว่าสายการบังคับบัญชาที่ต่ำกว่า พวกเขาจัดเตรียมการบำบัดรวมของความตึงเครียดที่เป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างอำนาจและการตัดสินใจ และปัญหาการจูงใจที่อาจจะมีผลจากความตึงเครียดนี้ พวกเขาอภิปรายว่าทำอย่างไรปัญหาเหล่านี้อาจจะตรวจสอบโดยการบริหารจัดการที่เป็นไปได้และกลไกอื่น ๆ ในกรอบการทำงานนั้นประยุกต์ถึงการวิเคราะห์ของรูปแบบองค์กรใหม่ การรวมกันภายในอย่างพิเศษ ดังนั้น กรอบการทำงานจะเพิ่มการเข้าใจของต้นทุนและผลประโยชน์ของทางเลือกรูปแบบขององค์กร

Kristiina Tõnnisson (n.d. : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง WHY CEE COUNTRIES, NPM PRINCIPLES AND BAD POLICY IMPLEMENTATION ARE FATAL FRIENDS? THE CASE OF ESTONIAN LOCAL GOVERNMENTS. โดยแสดงกรณีศึกษารัฐบาลท้องถิ่นของเอสโตเนียว่า ทำอย่างไรในการปรับปรุงคุณภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติในมุมมองของการปกครองที่ดี การศึกษานี้จะรวมการวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการผลิตของรัฐบาลท้องถิ่นเอสโตเนียในเดือน มกราคม ปี 2005 ไปด้วยกรอบแนวคิดที่เรียกว่า 4C (การเปรียบเทียบ, การปรึกษา, การแข่งขัน, การท้าทาย) ขณะที่การจำแนกสถานะและปัจจัยที่อำนวยความสะดวกและอุปสรรคของการนำไปปฏิบัติของการตัดสินใจของนโยบายในระดับท้องถิ่น การศึกษาเสนอในกรณีต่าง ๆ ของรัฐบาลท้องถิ่นของเอสโตเนียที่ยังไม่พร้อมที่จะใช้ประโยชน์ของหลักการของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ หลังจากเหล่าประเทศ CEE ที่ปกติจะผลักดันเพื่อหลักการของการจัดการภาครัฐแนวใหม่แต่พวกเขายังไม่มีระบบที่เหมาะสมในสถานที่ ซึ่งมันอาจจะนำและบ่อยครั้งจะนำไปสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ไม่ดี ผลกระทบของการพิจารณาสามารถจะเป็นความสำเร็จผ่านการให้ความสนใจที่มากกว่าของการบริหารภาครัฐดั้งเดิม

Robin Hambleton (2004 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Beyond New Public Management – city leadership, democratic renewal and the politics of place โดยในรายงานการวิจัยของเขานั้นได้เขียนบนประสบการณ์ของรัฐบาลท้องถิ่นในยุโรป ออสเตรเลีย และอเมริกาเหนือ ซึ่งจะทดสอบจุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ เมื่อมองจากมุมมองของสิ่งที่บรรจุเหล่านั้นด้วยการเป็นผู้นำและการจัดการเมือง มันจะแนะนำว่าขณะที่การเคลื่อนไหวนำไปสู่การปรับปรุงบางบริการของเมือง การบริหารภาครัฐแนวใหม่มีข้อจำกัดร้ายแรง ความแตกต่างของกรอบแนวคิดใน 3 พื้นฐานหลักของการปฏิรูปบริการสาธารณะในปัจจุบัน การแนะนำการปฏิรูปการบริหารภาครัฐแนวใหม่มักจะล้มเหลวในการเชื่อมต่อตัวขับเคลื่อนสำคัญของการปรับปรุงบริการสาธารณะ เช่น พลังงานและความกระตือรือร้นของประชาชนและชุมชน การปรับปรุงบริการสาธารณะกำเนิดโดยวิธีการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่มีแนวโน้มอาศัยการแข่งขันและการปรับปรุงตนเอง สิ่งเหล่านี้เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของการเปลี่ยนแปลง แต่การแนะนำของประวัติศาสตร์ที่เน้นการปรับปรุงในการยับยั้งบริการสาธารณะจากอำนาจที่ใหญ่กว่าในสังคมจากการเคลื่อนไหวทางการเมืองและการกระทำของชุมชน

การติดตามผู้นำเมืองและผู้จัดการเมืองมีบทบาทสำคัญที่แสดงในแผนการขึ้นรูปใหม่เพื่อการปรับปรุงบริการสาธารณะเหมือนกันทั้งหมด รายงานการวิจัยใช้อนาคตที่สดใสและนอกแผนที่ 3 ความท้าทายสำคัญที่พบในขณะนี้ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพของรัฐบาลเมือง คือ 1) การคิด

บทบาทใหม่ของการเมือง เจ้าหน้าที่ และประชาชน กับความสัมพันธ์ของทั้ง 3 สิ่งนี้ 2) การปรับปรุงนวัตกรรมสาธารณะควบคู่ไปกับบริการสาธารณะ และ 3) การให้ชีวิตใหม่ในกระบวนการทางการเมืองของท้องถิ่นที่ถูกดึงออกไปและการไม่ได้ยินเสียงในกระบวนการตัดสินใจ สิ่งนี้เป็นวิธีที่กว้างขวางที่ผมมีชื่อเรียกว่า การจัดการเมืองใหม่ ซึ่งเป็นการรวมการเปลี่ยนแปลงการจัดการการชูปชีวิตใหม่ของเมืองของสถานที่

กรรณก พรประสิทธิ์กุล (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรื้อปรับกระบวนการของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 2 ประการ คือ 1. ศึกษาถึงระดับความรู้ ความเข้าใจ ของพนักงานธนาคารเกี่ยวกับการรื้อปรับระบบกระบวนการ 2. ปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์ด้านความรู้ ความเข้าใจของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงานของธนาคารส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มรอายุระหว่าง 31-40 ปี จบวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป พนักงานเหล่านี้เป็นผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นการส่งแบบสอบถามคืนมาร้อยละร้อย

2. ปัจจัยสภาพภูมิหลังของพนักงานธนาคารที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ การงานและรายได้แตกต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรื้อปรับระบบกระบวนการของพนักงานธนาคาร

3. พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามโดยทั่วไปมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการรื้อปรับระบบกระบวนการของพนักงานธนาคารในระดับค่อนข้างน้อย

ขวัญฤทัย โสมอินทร์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาผลการรื้อปรับระบบธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ศึกษากรณี : ฝ่ายบริการลูกค้า ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขามหาสารคาม โดยมีจุดมุ่งหมายในการศึกษาเพื่อศึกษาระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้บริการของพนักงาน หลังจากการรื้อปรับระบบแล้ว และศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานผู้ปฏิบัติงานกับลูกค้าผู้มาใช้บริการกับธนาคารก่อนและหลังการรื้อปรับระบบของธนาคาร ผลการศึกษาพบว่า

ด้านระยะเวลา จากการศึกษาด้านระยะเวลาในการให้บริการของฝ่ายบริการลูกค้า ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขามหาสารคาม พบว่า เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านบริการเงินสด ด้านบริการส่วนบุคคล และด้านบริการทั่วไป โดยเฉลี่ย 3.18, 3.43 และ 3.06 นาที ตามลำดับ แสดงให้

เห็นว่า การรื้อปรับระบบธนาคาร สามารถให้บริการลูกค้าได้ภายใน 2-5 นาที ซึ่งเป็นระยะเวลาที่ลูกค้าพึงพอใจต่อการเข้ารับบริการกับธนาคาร

ด้านพนักงาน พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก่อนการรื้อปรับระบบธนาคารในระดับปานกลาง แต่หลังจากการรื้อปรับระบบแล้ว พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ประกอบด้วยด้านการปฏิบัติงาน ด้านสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน และด้านอื่น ๆ

ด้านลูกค้า ลูกค้ามีความพึงพอใจในการใช้บริการกับธนาคารก่อนการรื้อปรับระบบในระดับปานกลาง แต่หลังจากการปรับรื้อระบบแล้ว มีเพียงสองด้านเท่านั้นที่ลูกค้ามีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านพนักงานผู้ให้บริการ และด้านลักษณะการให้บริการ แต่อีกสองด้าน คือ ด้านสถานประกอบการ และด้านข้อมูลข่าวสาร ลูกค้ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดิม

จักรพงษ์ กลีบมะลิ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การปรับโครงสร้างองค์การของภาคธุรกิจในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ : กรณีศึกษาบริษัท TPI โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมขององค์การที่มีผลต่อการปรับโครงสร้างบริษัท TPI ศึกษาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างบริษัท TPI และศึกษาทางเลือกการปรับโครงสร้างบริษัท TPI ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ผลการศึกษาพบว่า มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมขององค์การที่มีผลต่อการปรับโครงสร้างบริษัท TPI ปี พ.ศ. 2544 ได้แก่ สิ่งแวดล้อมทางด้านการเมือง สิ่งแวดล้อมทางด้านกฎหมาย สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ สิ่งแวดล้อมด้านธุรกิจ และสิ่งแวดล้อมด้านหน่วยงานที่ควบคุม การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมขององค์การนี้มีผลให้บริษัท TPI ต้องปรับโครงสร้างองค์การทำให้โครงสร้างบริษัท TPI มีการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติความเป็นทางการ มิติความชำนาญเฉพาะด้าน มิติสายการบังคับบัญชา มิติความสลับซับซ้อน มิติการรวมศูนย์อำนาจ และมิติความเป็นวิชาชีพ ส่วนมิติความเป็นมาตรฐานนั้นไม่พบการเปลี่ยนแปลงการปรับโครงสร้างบริษัท TPI ครั้งนี้ ทำให้บริษัท TPI มีประสิทธิภาพในการใช้แรงงานให้สามารถส่งผลผลิตต่อหน่วยเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย เป็นผลจากการจัดกลุ่มงานใหม่ที่ชัดเจน และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจในงานมากขึ้น ส่วนด้านการทำกำไรหรือผลตอบแทนต่อเงินที่ลงทุนนั้น ยังเปรียบเทียบได้ไม่ชัดเจน สำหรับทางเลือกการปรับโครงสร้างบริษัท TPI เพื่อให้บริษัท TPI มีประสิทธิภาพได้แก่ 1. การกำหนดรายละเอียดในการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐานให้ชัดเจน 2. ลดจำนวนพนักงานให้เหลือเท่ากับงานที่มี การยุบหน่วยงานที่ไม่ใช่งานหลัก และการลดระดับขั้นของการบังคับบัญชาลง 3. การกระจายอำนาจให้มากขึ้น 4. การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ นั่นคือ ควรปรับปรุง

โครงสร้างบริษัท TPI ในมิติความเป็นมาตรฐาน มิติสายการบังคับบัญชา มิติการรวมศูนย์อำนาจ และ มิติความเป็นวิชาชีพ

ณัฐธยาน์ ตรีผลา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการลดพฤติกรรม การต่อต้านของพนักงาน เมื่อนำการปรับรื้อระบบองค์การมาใช้ : ศึกษาเฉพาะกรณี บมจ. ธนาคาร กสิกรไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ผู้บริหารเลือกใช้เพื่อลดพฤติกรรมต่อต้านของ พนักงาน การแสดงออกของพนักงานภายหลังที่ผู้บริหารเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อลดพฤติกรรมต่อต้าน และเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับการเลือกใช้กลยุทธ์และผลของกลยุทธ์ระหว่างทัศนคติของ ผู้บริหาร ผู้จัดการสาขา และคณะกรรมการสหภาพแรงงาน ผลการวิจัยพบว่า

ผู้บริหารระดับสูงมีการเลือกใช้กลยุทธ์การมีส่วนร่วม การให้การศึกษา การฝึกอบรม การ สร้างความมั่นคงทางด้านจิตใจ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และการใช้การติดต่อสื่อสาร (ประชาสัมพันธ์) เพื่อลดพฤติกรรมต่อต้านของพนักงานในระดับมาก ซึ่งผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามี ผลต่อการลดพฤติกรรมต่อต้านของพนักงานในระดับมาก โดยจะมีการเลือกใช้กลยุทธ์การให้มีส่วน ร่วมและการให้การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นอันดับแรกเพื่อลดพฤติกรรมต่อต้านของพนักงาน

ในส่วนของพนักงาน พบว่า ภายหลังที่ผู้บริหารระดับสูงมีการเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อลด พฤติกรรมต่อต้านของพนักงาน ผู้จัดการสาขามีพฤติกรรมที่แสดงถึงการลดการต่อต้านในด้านการ ให้การสนับสนุนและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยมีการยอมรับในระดับ ค่อนข้างมากสำหรับคณะกรรมการสหภาพแรงงาน จะแสดงออกถึงการลดพฤติกรรมต่อต้านในด้านการ ให้การสนับสนุนและการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างมาก โดยมีการยอมรับ ค่อนข้างน้อย

การเปรียบเทียบความแตกต่างในการเลือกใช้กลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง เพื่อลดพฤติกรรม ต่อต้านของพนักงาน ระหว่างการตัดสินใจใช้กลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง ทัศนคติของผู้จัดการสาขา และคณะกรรมการสหภาพแรงงานพบว่า มีความแตกต่างระหว่างทัศนคติของคณะกรรมการสหภาพแรง งานกับการตัดสินใจใช้กลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงและทัศนคติของผู้จัดการสาขา ในกลยุทธ์การให้ม ีส่วนร่วม การให้การศึกษา การฝึกอบรม การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การสร้างความมั่นคงด้าน จิตใจ การใช้การติดต่อสื่อสาร (ประชาสัมพันธ์) การใช้การเมืองในองค์กร และการบังคับ สำหรับการ เลือกใช้กลยุทธ์การใช้บทบาทของสหภาพแรงงาน พบความแตกต่าง 2 ส่วน คือ คณะกรรมการสหภาพ แรงงานมีทัศนคติแตกต่างจากผู้จัดการสาขา และผู้จัดการสาขามีทัศนคติแตกต่างจากการตัดสินใจใช้ กลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

เกี่ยวกับผลการเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อลดพฤติกรรมการต่อต้านของพนักงาน พบว่า มีความแตกต่างระหว่างทัศนะของคณะกรรมการสหภาพแรงงานกับทัศนะของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการสาขา ในกลยุทธ์การให้การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การใช้การติดต่อสื่อสาร (ประชาสัมพันธ์) และการใช้การเมืองในองค์การ สำหรับกลยุทธ์การฝึกอบรมและการสร้างความมั่นคงทางด้านจิตใจ พบความแตกต่าง 2 ส่วน คือ คณะกรรมการสหภาพแรงงานมีทัศนะแตกต่างจากผู้บริหารระดับสูง และผู้จัดการสาขา และผู้จัดการสาขามีทัศนะแตกต่างจากผู้บริหารระดับสูง

พิเชษฐ เดชอุดมสิริกุล (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของลูกค้า ต่อการให้บริการด้านเงินสดของ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย หลังการรื้อปรับระบบ : ศึกษากรณี เขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้า ต่อการให้บริการด้านเงินสดของ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย หลังการรื้อปรับระบบ เขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาของลูกค้าจะมีความพึงพอใจต่อการให้บริการแตกต่างกัน ส่วนอายุ อาชีพ และระยะเวลาในการเป็นลูกค้า จะมีความพึงพอใจต่อการให้บริการไม่แตกต่างกัน ลูกค้าที่มาใช้บริการของธนาคารมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกการให้บริการรายด้านพบว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจในด้านภาพพจน์ของพนักงานและธนาคารสูงสุด รองลงมาด้านสภาพแวดล้อมภายใน ด้านการให้บริการของพนักงาน ด้านการจัดเตรียมแบบฟอร์มและอุปกรณ์ และด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ตามลำดับ โดยพิจารณารายประเด็น ลูกค้ามีความพอใจในระดับปานกลาง ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก คือ ความสะดวกในการหาที่จอดรถ และด้านสภาพแวดล้อมภายใน คือ ความพร้อมของการจัดเก้าอี้ไวนั่งคอย

ไพโรจน์ พรหมสาส์น (2539 : บทคัดย่อ) ได้เขียนบทความเรื่อง การนำแนวคิด Reinventing Government มาประยุกต์ใช้กับโครงสร้างอำเภอมิติใหม่ โดยเขาได้เสนอการนำแนวคิด Reinventing Government มาประยุกต์ใช้กับระบบราชการไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นวิสัยทัศน์ใหม่ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้รับบริการมีความสำคัญสูงสุด (Customers First)
2. การลดขั้นตอนและความล่าช้า (Cutting Red Tape)
3. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจในการทำงานมากขึ้น (Empowering Employees)
4. ปรับกระบวนการทำงานให้เรียบง่าย (Cutting Back to Basic)

วสันต์ วรรณวิทร (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำรีเ็นจิเนียริง (Reengineering) มาพัฒนาการบริหารและบริการของอำเภอ โดยผลการศึกษาพบว่า การนำเอาการรื้อปรับระบบมาพัฒนาการบริหารและการให้บริการของอำเภอมิติใหม่นั้น เป็นแนวทางพัฒนากระบวนการทำงาน (work process) ที่ไม่มีตัวแบบตายตัวในการปฏิบัติ แต่เป็นแนวทางซึ่งผันแปรไปตามสภาพและเงื่อนไขขององค์กร เพื่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในเชิงปฏิบัติสู่ประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร ดังนั้นการนำการรื้อปรับระบบมาใช้พัฒนาการบริหารและการบริการของอำเภอจึงไม่ถูกต้องด้านจากข้าราชการดังเช่นแนวทางการปฏิรูประบบราชการแนวทางอื่น ๆ ทั้งนี้เป็นเพราะข้าราชการผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการฝึกอบรมใหม่ (retain) เพื่อให้สามารถทำงานในกระบวนการที่ได้รับการออกแบบใหม่ (redesign) ซึ่งจะสอดคล้องกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology) ในรูปแบบของเครื่องมือใหม่ (retool) ภายใต้กรอบความคิดใหม่ (rethink) ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุค “โลกาภิวัตน์” ในขณะเดียวกัน ประชาชนก็จะได้รับความรวดเร็วและความน่าประทับใจในการให้บริการบริการสาธารณะของอำเภอ

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการนำการรื้อปรับระบบมาใช้พัฒนาการบริหารและการบริการอำเภอมิติใหม่ ได้แก่

- ผู้นำ (leader) ที่คอยกระตุ้น เร่งเร้า และเอาจริงเอาจัง เพื่อการปฏิรูป
- มีการฝึกอบรมที่ดีและต่อเนื่องให้กับคณะทำงานชุดต่าง ๆ (reengineering – team) ก่อนที่จะดำเนินการรื้อปรับกระบวนการการทำงาน
- มีเวลาสำหรับดำเนินการตามกระบวนการของการรื้อปรับระบบให้กับคณะทำงานอย่างเพียงพอ ไม่รีบร้อนที่จะสรุปผลการทดลองโดยเร็ว
- มีการวิจัยเพื่อแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย (law development research) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการรื้อปรับระบบ
- ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายการเมือง โดยเฉพาะเกี่ยวกับการออกกฎหมาย และให้การสนับสนุนทางด้านงบประมาณ

สำหรับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการนำเอาการรื้อปรับระบบมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารและการบริการของอำเภอ ได้แก่

- สมมติฐานดั้งเดิมของโครงสร้างและกระบวนการบริหารขององค์กรภาครัฐ ซึ่งยังมีลักษณะการจัดแบ่งโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่ (functional structure) และการมีลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่ไม่มีการแยกอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาออกจากกระบวนการทำงาน ทำให้การสั่งการยังคงมีลักษณะของการรวมศูนย์อำนาจอยู่

- กฎหมายที่รองรับโครงสร้างและการกำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์กรภาครัฐ ยังมิได้มีการแก้ไขปรับปรุง ทำให้เกิดอุปสรรคที่สำคัญ คือ ไม่สามารถบีบอัดหรือรวบรวมอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการประจำอำเภอส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้ เพื่อจัดเป็นกระบวนการทำงานใหม่ตามแนวความคิดการรื้อปรับระบบ และขาดการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

- การจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของข้าราชการ ตามระบบการจำแนกตำแหน่ง (position classification : P.C.) ไม่สอดคล้องกับหลักการของการรื้อปรับระบบ เนื่องจากไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง ทำให้ข้าราชการขาดแรงจูงใจในการทำงาน

- พฤติกรรมบางอย่างขององค์กรในระบบราชการไทย เช่น การแบ่งพรรคแบ่งพวก หรือการมีทัศนคติแบบเจ้าขุนมูลนาย เป็นพฤติกรรมที่มีแนวโน้มต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพราะอาจจะเป็นการเสียประโยชน์บางอย่างไป

- การขาดแคลนเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องโทรสาร (facsimile) หรือระบบวิทยุสื่อสารเฉพาะกิจ (trunked radio) ที่จะใช้ในการเชื่อมโยงฐานข้อมูล เป็นต้น หรือถ้ามีก็ไม่ได้นำมาใช้ทั้งนี้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ขาดความรู้และทักษะในการใช้ หรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรืออาจต้องเสียค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาเป็นจำนวนมาก โดยไม่มีงบประมาณสนับสนุน เป็นต้น

สมชัย เลิศประสิทธิพันธ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยในเรื่อง การปรับปรุงการบริหารและการบริการของอำเภอด้วยการรื้อปรับระบบ (Reengineering) โดยเขาได้สรุปว่าการนำแนวคิดการรื้อปรับระบบมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารและการบริการของอำเภอนั้นประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งที่น่าพอใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของ การปรับปรุงการบริการด้านทะเบียนและบัตรฯ โดยในบางกระบวนการได้มีการปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและในบางกระบวนการได้มีการรวมเอาขั้นตอนการปฏิบัติของกระบวนการเข้าไว้ด้วยกันนั้น ทำให้การบริการประชาชนทางด้านทะเบียนและบัตรเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วขึ้น ทำให้ประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ การปรับปรุงการบริหารและการบริการของอำเภอยังได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร 3 ประการ คือ บุคลากร กระบวนการทำงาน และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ทั้งนี้ความสำเร็จของโครงการอำเภอโมเดลใหม่นั้นมีปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการนำเอาแนวความคิดของการรื้อปรับระบบมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารและการบริการ ซึ่งมีด้วยกัน 4 ประการ คือ ผู้นำองค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากร นวัตกรรมของเทคโนโลยี และการสนับสนุนของรัฐบาล แต่ในขณะเดียวกันก็มีปัจจัยบางประการที่เป็นอุปสรรคต่อการนำเอาแนวความคิดของการรื้อปรับระบบมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารและการบริการของอำเภอ ได้แก่

โครงสร้างของระบบราชการที่มีสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันมาเป็นลำดับชั้น การจัดแบ่งส่วนราชการของอำเภอตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ กฎหมายและระเบียบของทางราชการที่ล้าหลังและไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน และพฤติกรรมของบุคลากรของอำเภอที่ยังคงยึดติดกับการปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมายและระเบียบของทางราชการ

เขาได้ตั้งข้อสังเกตไว้ 2 ประการ ได้แก่

1. ลำพังแต่การใช้แนวความคิดการรื้อปรับระบบเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพระบบราชการทั้งระบบนั้นคงจะไม่เป็นการเพียงพออย่างแน่นอน จำเป็นจะต้องนำเอาแนวความคิดหรือทฤษฎีบริหารอื่น ๆ มาเสริม

2. การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบราชการจะต้องตั้งอยู่บนวิสัยทัศน์สำคัญ 4 ประการ คือ

2.1 ต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอย่างแรก (putting the customers first)

2.2 การปรับลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานและขจัดออกไปซึ่งความล่าช้าในการทำงาน (cutting red tape)

2.3 ต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น (empowering employees)

2.4 ต้องตัดทอนค่าใช้จ่ายให้เหลือเฉพาะเท่าที่จำเป็น (cutting back to basics)

สุพจน์ เหล่างาม (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปรับปรุงกระบวนการเดิมเดิมคำสั่งซื้อด้วยแบบจำลองกระบวนการธุรกิจ กรณีศึกษา บริษัทอุตสาหกรรมสิ่งทอในประเทศไทย โดยเขาระบุว่า ปัญหาสำคัญที่ผู้ประกอบการสิ่งทอของไทยกำลังประสบ คือ ปัญหาความล่าช้าในการส่งมอบสินค้า ซึ่งการวิจัยฉบับนี้ได้แสดงแนวทางการปรับปรุงรอบระยะเวลาการทำงานให้สั้นลงด้วยการปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน (Reengineering) ของกระบวนการเดิมเดิมคำสั่งซื้อ และใช้เทคนิคการสร้างแบบจำลองกระบวนการธุรกิจ (Business process simulation) มาเป็นเครื่องมือในการหาแนวทางปรับปรุง และใช้ดัชนีชี้วัดด้านรอบระยะเวลารวมในการทำงานตามหลักของ SCOR model ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่าถ้าปรับโครงสร้างการทำงานใหม่และปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของ Merchandiser ไปให้หน่วยงานอื่นที่เหมาะสมรับผิดชอบแทน จะทำให้อบรอบระยะเวลาในการทำงานของกระบวนการเดิมเดิมคำสั่งซื้อลดลง

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มประชากรจากประชาชนที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 5,658,953 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบชั้นภูมิสุ่มตัวอย่างจากประชาชนที่อาศัยอยู่ภายในพื้นที่ของกรุงเทพมหานครที่มีอายุตั้งแต่ 25 ปี ขึ้นไป ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งพื้นที่เขตของกรุงเทพมหานครออกเป็นฝั่งพระนครกับฝั่งธนบุรี ซึ่งมีสัดส่วนของพื้นที่เขตฝั่งพระนครต่อฝั่งธนบุรีเท่ากับ 35 : 15 หรือประมาณ 2 : 1 ซึ่งทำกับพื้นที่เขตฝั่งพระนคร 10 พื้นที่เขต ต่อพื้นที่เขตฝั่งธนบุรี 5 พื้นที่เขต นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการแบ่งพื้นที่เขตทั้งฝั่งพระนครและฝั่งธนบุรีออกเป็นพื้นที่รอบในกับพื้นที่รอบนอกอีกด้วย โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1.1 ฝั่งพระนคร มีสัดส่วนพื้นที่รอบนอกต่อพื้นที่รอบในเท่ากับ 11 : 24 หรือประมาณ 1 : 2 ซึ่งได้ทำการสุ่มออกมามีจำนวนดังต่อไปนี้

1.1.1 รอบนอก จำนวน 3 พื้นที่เขต จาก 11 พื้นที่เขต

1.1.2 รอบใน จำนวน 7 พื้นที่เขต จาก 24 พื้นที่เขต

1.2 ฝั่งธนบุรี มีสัดส่วนพื้นที่รอบนอกต่อพื้นที่รอบในเท่ากับ 9 : 6 หรือประมาณ 1.5 : 1 ซึ่งได้ทำการสุ่มออกมามีจำนวนดังต่อไปนี้

1.2.1 รอบนอก จำนวน 3 พื้นที่เขต จาก 9 พื้นที่เขต

1.2.1 รอบใน จำนวน 2 พื้นที่เขต จาก 6 พื้นที่เขต

และได้คำนวณจำนวนตัวอย่างที่จะเก็บข้อมูลด้วยสูตรของยามาเนที่มีความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 ดังนี้

$$N = N / 1 + N (e)^2$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N = จำนวนสมาชิกประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มร้อยละ 5

แทนค่าในสูตร จะได้

$$n = 5,658,953 / 1 + 5,658,953 (0.05)^2$$

$$n = 399.97 (\sim 400)$$

จากการคำนวณปริมาณกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณจากสูตรของยามาเน พบว่าใช้กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเป็นตัวอย่างในการวิจัย คือ 400 ตัวอย่าง

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) กับแบบเติมคำในช่องว่าง

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายต่อการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแบบเดิมของกรุงเทพมหานครเปรียบเทียบกับการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแนวใหม่

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นโดยดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบในการสร้างเครื่องมือ
2. ผู้ศึกษาดำเนินการสร้างเครื่องมือ
3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์
4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ
5. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แนะนำ
6. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

จัดพิมพ์อย่างสมบูรณ์ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลต่อไป

วิธีการหาคุณภาพแบบสอบถาม

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการค้นคว้าจากผลงานวิจัยในอดีตและเอกสารที่เกี่ยวข้อง และได้นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบ แก้ไข แล้วนำมาปรับปรุงเพื่อให้มีเนื้อหา และข้อคำถามต่าง ๆ ตรงกับกรอบแนวคิดในการศึกษาที่ต้องการจะวัด

2. การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค

(Cronbach 's Alpha) (ศุภชัย ยาวประภาฯ. 2544 : 8 - 11)

สูตร

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[\frac{1 - \sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

โดยที่

α	แทน	สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
k	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
s_i^2	แทน	ความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ
s_t^2	แทน	ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งหมด

จากการคำนวณได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมเท่ากับ 0.9483 สำหรับข้อคำถามที่ได้ค่าสหสัมพันธ์ต่ำ ผู้วิจัยจึงทำการเปลี่ยนแปลงลักษณะของคำถามให้สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ส่งหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยไปยังสำนักงานเขตต่าง ๆ เพื่อขออนุญาต และขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในจุดบริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จของสำนักงานเขตต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร
2. ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับประชาชนที่มาใช้บริการของกรุงเทพมหานครในจุดบริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จของสำนักงานเขตต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ทำการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากสถิติของกรุงเทพมหานครมาเพื่อทำการเปรียบเทียบกับข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามด้วย

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบ และแบบสอบถามทุกฉบับพบว่ามีความสมบูรณ์ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยจำแนกข้อมูลตามลักษณะของข้อคำถาม ดังนี้

1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการ นำมาแจกแจงความถี่ของแต่ละข้อ แล้วหาค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด แล้วนำเสนอในรูปตาราง

1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตรวจให้น้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 102)

มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับ มากที่สุด	ให้น้ำหนักคะแนนเป็น 5
มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับ มาก	ให้น้ำหนักคะแนนเป็น 4
มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับ ปานกลาง	ให้น้ำหนักคะแนนเป็น 3
มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับ น้อย	ให้น้ำหนักคะแนนเป็น 2
มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับ น้อยที่สุด	ให้น้ำหนักคะแนนเป็น 1

2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ในแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของกลุ่ม ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103)

- | | |
|-----------------------|---|
| ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 | หมายถึงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 | หมายถึงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 | หมายถึงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 | หมายถึงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 | หมายถึงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบราชการ ระดับน้อยที่สุด |

3. การเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่ด้วยแบบสอบถามตอนที่ 4

4. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางและสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1 ร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติทดสอบ ได้แก่
 - 2.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้ t-test แบบ Independent Samples
 - 2.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้ F-test
 - 2.3 หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้ Chi-square

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

X_1	แทน	เพศ
X_2	แทน	อายุ
X_3	แทน	ระดับการศึกษา
X_4	แทน	รายได้
X_5	แทน	บริการที่ใช้
X_6	แทน	สถานที่ที่ใช้บริการ
Y_1	แทน	ประสิทธิผลตามพันธกิจ
Y_2	แทน	ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
Y_3	แทน	คุณภาพการให้บริการ
Y_4	แทน	การพัฒนางองค์กร
Mean	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนประชากร
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบที (t-distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบเอฟ (F-distribution)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน	ผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกของคะแนนยกกำลังสอง (Mean of square)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อผลลัพธ์ของการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านการพัฒนาองค์กร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลกับกลุ่มตัวแปรแต่ละตัว

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนในการเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่

ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 7 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม

ตอนที่ 8 ข้อมูลทฤษฎีภูมิ

ตอนที่ 9 การเปรียบเทียบข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามกับข้อมูลทฤษฎีภูมิ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ลักษณะต่าง ๆ ที่ได้จากข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการ ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ตัวแปรที่ศึกษา	N	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 เพศชาย	199	49.75
1.2 เพศหญิง	201	50.25
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 40 ปี	216	54
2.2 40-50 ปี	120	30
2.3 มากกว่า 50 ปี	64	16

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	N	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	52.75
3.2 ปริญญาตรี	152	38.00
3.3 สูงกว่าปริญญาตรี	37	9.25
4. รายได้		
4.1 ต่ำกว่า 10,001 บาท	111	27.75
4.2 10,001 – 15,000 บาท	112	28.00
4.3 15,001 – 20,000 บาท	73	18.25
4.4 20,001 – 25,000 บาท	32	8.00
4.5 สูงกว่า 25,000 บาทขึ้นไป	72	18.00
5. บริการที่ใช้		
5.1 งานทะเบียน	309	77.25
5.2 งานคลัง	91	22.75
6. สถานที่ที่ใช้บริการ		
6.1 ฝั่งพระนครรอบใน	177	44.25
6.2 ฝั่งพระนครรอบนอก	89	22.25
6.3 ฝั่งธนบุรีรอบใน	54	13.50
6.4 ฝั่งธนบุรีรอบนอก	80	20.00

จากตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน โดยสามารถอธิบายแต่ละตัวแปรได้ดังนี้

1. เพศ ส่วนใหญ่คือเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50.25 รองลงมาคือเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 49.75

2. อายุ ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 54.00 รองลงมามีอายุระหว่าง 40-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 30 และมีอายุมากกว่า 50 ปี น้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 16

3. ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.75 รองลงมามีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 38 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.25

4. รายได้ ส่วนใหญ่มีรายได้ 10,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 28 รองลงมามีรายได้ต่ำกว่า 10,001 บาท คิดเป็นร้อยละ 27.75 และมีรายได้ 20,001-25,000 บาท น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8

5. บริการที่ใช้ ส่วนใหญ่ใช้บริการด้านงานทะเบียน คิดเป็นร้อยละ 77.25 รองลงมาใช้บริการด้านงานคลัง คิดเป็นร้อยละ 22.75

6. สถานที่ที่ใช้บริการ ส่วนใหญ่ใช้บริการในพื้นที่ฝั่งพระนครรอบใน คิดเป็นร้อยละ 44.25 รองลงมาใช้บริการในพื้นที่ฝั่งพระนครรอบนอก คิดเป็นร้อยละ 22.25 และใช้บริการในพื้นที่ฝั่งธนบุรีรอบในน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13.50

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อผลลัพธ์ของการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านการพัฒนาองค์กร ดังแสดงในตาราง

ตาราง 3 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิผลตามพันธกิจ

ข้อ	ประสิทธิผลตามพันธกิจ	Mean	S.D.	แปลผล
1	ความสะดวกในการใช้ถนนใน กทม.	3.45	1.005	ปานกลาง
2	จำนวนของถนนใน กทม.	3.44	0.945	ปานกลาง
3	ความปลอดภัยในการเดินทางภายใน กทม.	3.00	0.980	ปานกลาง
4	ปริมาณน้ำท่วมขังใน กทม.	2.88	1.003	ปานกลาง
5	ปริมาณอากาศเสียใน กทม.	3.70	1.159	มาก
6	จำนวนสวนสาธารณะใน กทม.	2.98	0.993	ปานกลาง
7	จำนวนขยะใน กทม.	3.54	1.018	มาก
8	ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน	3.66	0.957	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	ประสิทธิผลตามพันธกิจ	Mean	S.D.	แปลผล
9	ความถี่ของการเกิดไฟไหม้ใน กทม.	3.07	1.008	ปานกลาง
10	ความครอบคลุมในการให้การศึกษาแก่เด็ก ของ กทม.	3.30	0.971	ปานกลาง
11	การฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชนของ กทม.	3.19	0.968	ปานกลาง
12	ความสะดวกในการรับการรักษาพยาบาล	3.27	1.025	ปานกลาง
13	จำนวนลานกีฬาใน กทม.	2.99	1.042	ปานกลาง
14	การส่งเสริมประเพณีไทยของ กทม.	3.08	0.934	ปานกลาง
15	การส่งเสริมให้ชุมชนมีการผลิตสินค้าออกขาย	2.98	1.014	ปานกลาง
16	การปรับปรุงสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ใน กทม.	3.19	0.983	ปานกลาง
17	ความโปร่งใสในการทำงานของ กทม.	3.08	1.011	ปานกลาง
	รวม	3.2228	0.53717	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลตามพันธกิจ ในด้านปริมาณอากาศเสียใน กทม. สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.70 รองลงมาได้แก่ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน มีค่าเฉลี่ย 3.66 และปริมาณน้ำท่วมขังใน กทม. ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.88 และค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.2228 แสดงว่าประชาชนมีทัศนคติว่าการพัฒนาการบริหารของกรุงเทพมหานครในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 4 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

ข้อ	ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	Mean	S.D.	แปลผล
1	การใช้คอมพิวเตอร์ในการให้บริการประชาชน	4.00	0.860	มาก
2	ความรวดเร็วในการให้บริการประชาชนของ กทม.	3.91	0.862	มาก
3	การเพิ่มค่าธรรมเนียมในการใช้บริการของ กทม.	3.07	0.818	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	ประสิทธิผลตามพันธกิจ	Mean	S.D.	แปลผล
4	การเปิดโอกาสให้บริษัทเอกชนเข้ามาให้บริการแก่ประชาชนแทน กทม. มากขึ้น	2.99	0.893	ปานกลาง
5	มีการลดขั้นตอนในกระบวนการให้บริการแก่ประชาชน	3.55	0.967	มาก
	รวม	3.5020	0.58176	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ในด้านการใช้คอมพิวเตอร์ในการให้บริการประชาชน สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาได้แก่ ความรวดเร็วในการให้บริการประชาชนของ กทม. มีค่าเฉลี่ย 3.91 และการเปิดโอกาสให้บริษัทเอกชนเข้ามาให้บริการแก่ประชาชนแทน กทม. มากขึ้น ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.99 และค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.5020 แสดงว่าประชาชนมีทัศนคติว่าการพัฒนาการบริหารของกรุงเทพมหานครในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 5 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณภาพการให้บริการ

ข้อ	คุณภาพการให้บริการ	Mean	S.D.	แปลผล
1	การให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของประชาชน	3.45	0.914	ปานกลาง
2	การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนของ กทม.	3.45	0.900	ปานกลาง
3	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ กทม.	3.47	0.887	ปานกลาง
4	ภาพพจน์การปฏิบัติงานของ กทม. ในสายตาประชาชน	3.43	0.853	ปานกลาง
5	การเอาใจใส่และเต็มใจให้บริการของเจ้าหน้าที่	3.61	0.860	มาก
6	การไม่เลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ประชาชน	3.40	0.947	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	ประสิทธิผลตามพันธกิจ	Mean	S.D.	แปลผล
7	ความพร้อมของสถานที่ให้บริการแก่ประชาชน	3.72	0.889	มาก
8	ความหลากหลายของช่องทางการให้บริการของ กทม. เช่น อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์	3.63	0.980	มาก
9	ความสามารถในการให้บริการของ กทม. ได้ในทุกสำนักงานเขต	3.82	0.890	มาก
10	การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน เช่น ผู้รับฟังความคิดเห็น โทรศัพท์ เว็บไซต์	3.38	0.944	ปานกลาง
	รวม	3.5360	0.66344	มาก

จากตารางที่ 5 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ ในด้านความสามารถในการให้บริการของ กทม. ได้ในทุกสำนักงานเขต สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.82 รองลงมาได้แก่ ความพร้อมของสถานที่ให้บริการแก่ประชาชน มีค่าเฉลี่ย 3.72 และการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน เช่น ผู้รับฟังความคิดเห็น โทรศัพท์ เว็บไซต์ ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.38 และค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.5360 แสดงว่าประชาชนมีทัศนคติว่าการพัฒนาการบริหารของกรุงเทพมหานครในด้านคุณภาพการให้บริการโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก

ตาราง 6 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการพัฒนาองค์กร

ข้อ	การพัฒนาองค์กร	Mean	S.D.	แปลผล
1	ความเพียงพอของจำนวนบุคลากรที่ให้บริการแก่ประชาชน	3.37	0.915	ปานกลาง
2	ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาของเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชน	3.43	0.858	ปานกลาง
3	การเพิ่มขึ้นของการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ	3.73	0.991	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	การพัฒนางองค์กร	Mean	S.D.	แปลผล
4	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการของ กทม.	3.67	0.893	มาก
	รวม	3.5525	0.72573	มาก

จากตารางที่ 6 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางองค์กร ในด้านการเพิ่มขึ้นของการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.73 รองลงมาได้แก่ การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการของ กทม. มีค่าเฉลี่ย 3.67 และความพึงพอใจของจำนวนบุคลากรที่ให้บริการแก่ประชาชน ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.37 และค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.5525 แสดงว่าประชาชนมีทัศนคติว่าการพัฒนาการบริหารของกรุงเทพมหานครในด้านการพัฒนางองค์กรโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลกับกลุ่มตัวแปรแต่ละตัว

ตาราง 7 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิผลตามพันธกิจกับปัจจัยส่วนบุคคล เพศ

เพศ	N	Mean	S.D.	t	Sig.
ชาย	199	3.1493	0.52379	2.746	0.006
หญิง	201	3.2956	0.54161		

จากตารางที่ 7 พบว่า ประชาชนที่มีเพศแตกต่างกันจะมีทัศนคติในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนี้

1. ประชาชนที่เป็นเพศชายจะมีทัศนคติที่แตกต่างกับประชาชนที่เป็นเพศหญิง

ตาราง 8 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิผลตามพันธกิจกับปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้

บริการที่ใช้	N	Mean	S.D.	t	Sig.
งานทะเบียน	309	3.2286	0.52836	0.400	0.689
งานคลัง	91	3.2030	0.56865		

จากตารางที่ 8 พบว่า ประชาชนที่มีการใช้บริการที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิผลตามพันธกิจกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.704	0.852	2.981	0.052
	ภายในกลุ่ม	397	113.428	0.286		
	รวม	399	115.131			
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2	2.663	1.332	4.701	0.010
	ภายในกลุ่ม	397	112.468	0.283		
	รวม	399	115.131			
รายได้	ระหว่างกลุ่ม	4	2.544	0.636	2.231	0.065
	ภายในกลุ่ม	395	112.587	0.285		
	รวม	399	115.131			
สถานที่ที่ใช้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	3	4.394	1.465	5.238	0.001
	ภายในกลุ่ม	396	110.737	0.280		
	รวม	399	115.131			

จากตารางที่ 9 พบว่า ประชาชนที่มีอายุ และรายได้ที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการ

แตกต่างกันจะมีทัศนคติในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจแตกต่างกัน ดังนั้นจะทดสอบโดย LSD ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนี้

ตาราง 10 แสดงค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

Dependent Variable		(I) การศึกษา	(J) การศึกษา	Mean Difference (I-J)
ประสิทธิผลตามพันธกิจ1-17	LSD	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	.1727(*)
			สูงกว่าป.ตรี	.1006
		ป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	-.1727(*)
			สูงกว่าป.ตรี	-.0721
		สูงกว่าป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	-.1006
			ป.ตรี	.0721

ตาราง 11 แสดงค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี		*	
		(0.1727)	
ปริญญาตรี			
สูงกว่าปริญญาตรี			

จากตารางที่ 10 และ 11 พบว่าระดับการศึกษามีลักษณะดังต่อไปนี้

ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีทัศนคติที่แตกต่างกับประชาชนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง 12 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

Dependent Variable		(I) สถานที่	(J) สถานที่	Mean Difference (I-J)
ประสิทธิผลตามพันธกิจ1-17	LSD	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	-.1792(*)
			รอบในธนบุรี	-.2327(*)
			รอบนอกธนบุรี	.0451
		รอบนอกพระนคร	รอบในพระนคร	.1792(*)
			รอบในธนบุรี	-.0535
			รอบนอกธนบุรี	.2243(*)
		รอบในธนบุรี	รอบในพระนคร	.2327(*)
			รอบนอกพระนคร	.0535
			รอบนอกธนบุรี	.2778(*)
		รอบนอกธนบุรี	รอบในพระนคร	-.0451
			รอบนอกพระนคร	-.2243(*)
			รอบในธนบุรี	-.2778(*)

ตาราง 13 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	รอบในธนบุรี	รอบนอกธนบุรี
รอบในพระนคร				
รอบนอกพระนคร	*			*
	(0.1792)			(0.2243)
รอบในธนบุรี	*			*
	(0.2327)			(0.2778)
รอบนอกธนบุรี				

จากตารางที่ 12 และ 13 พบว่าสถานที่ที่ใช้บริการมีลักษณะดังต่อไปนี้

การใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบนอกแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบใน
การใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบนอกแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

การใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบใน
การใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

ตาราง 14 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติ
ราชการกับปัจจัยส่วนบุคคล เพศ

เพศ	N	Mean	S.D.	t	Sig.
ชาย	199	3.5005	0.55336	0.051	0.959
หญิง	201	3.5035	0.60995		

จากตารางที่ 14 พบว่า ประชาชนที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 15 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติ
ราชการกับปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้

บริการที่ใช้	N	Mean	S.D.	t	Sig.
งานทะเบียน	309	3.4945	0.58499	0.475	0.635
งานคลัง	91	3.5275	0.57311		

จากตารางที่ 15 พบว่า ประชาชนที่มีการใช้บริการที่ต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 16 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติ
ราชการกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig.
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.546	0.273	0.806	0.447
	ภายในกลุ่ม	397	134.492	0.339		
	รวม	399	135.038			

ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig.
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2	2.820	1.410	4.234	0.015
	ภายในกลุ่ม	397	132.218	0.333		
	รวม	399	135.038			
รายได้	ระหว่างกลุ่ม	4	0.298	0.075	0.218	0.928
	ภายในกลุ่ม	395	134.740	0.341		
	รวม	399	135.038			
สถานที่ที่ใช้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	3	5.185	1.728	5.271	0.001
	ภายในกลุ่ม	396	129.853	0.328		
	รวม	399	135.038			

จากตารางที่ 16 พบว่า ประชาชนที่มีอายุ และรายได้ที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการที่แตกต่างกันจะมีทัศนคติในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการแตกต่างกัน ดังนั้นจะทดสอบโดย LSD ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนี้

ตาราง 17 แสดงค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

Dependent Variable	(I) การศึกษา	(J) การศึกษา	Mean Difference (I-J)
ประสิทธิภาพ18-22	LSD	ต่ำกว่าป.ตรี	.1507(*)
		สูงกว่าป.ตรี	-.0925
	ป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	-.1507(*)
		สูงกว่าป.ตรี	-.2432(*)
	สูงกว่าป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	.0925
		ป.ตรี	.2432(*)

ตาราง 18 แสดงค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี		*	
		(0.1507)	
ปริญญาตรี			
สูงกว่าปริญญาตรี		*	
		(0.2432)	

จากตารางที่ 17 และ 18 พบว่าระดับการศึกษามีลักษณะดังต่อไปนี้

ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีทัศนคติที่แตกต่างกับประชาชนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

ประชาชนที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจะมีทัศนคติที่แตกต่างกับประชาชนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง 19 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

Dependent Variable		(I) สถานที่	(J) สถานที่	Mean Difference (I-J)
ประสิทธิภาพ18-22	LSD	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	-.0680
			รอบในธนบุรี	-.2003(*)
			รอบนอกธนบุรี	.1810(*)
		รอบนอกพระนคร	รอบในพระนคร	.0680
			รอบในธนบุรี	-.1323
			รอบนอกธนบุรี	.2490(*)
		รอบในธนบุรี	รอบในพระนคร	.2003(*)
			รอบนอกพระนคร	.1323
			รอบนอกธนบุรี	.3813(*)

ตาราง 19 (ต่อ)

Dependent Variable	(I) สถานที่	(J) สถานที่	Mean Difference (I-J)
	รอบนอกธนบุรี	รอบในพระนคร	-.1810(*)
		รอบนอกพระนคร	-.2490(*)
		รอบในธนบุรี	-.3813(*)

ตาราง 20 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	รอบในธนบุรี	รอบนอกธนบุรี
รอบในพระนคร				* (0.1810)
รอบนอกพระนคร				* (0.2490)
รอบในธนบุรี	* (0.2003)			* (0.3813)
รอบนอกธนบุรี				

จากตารางที่ 19 และ 20 พบว่าสถานที่ที่ใช้บริการมีลักษณะดังต่อไปนี้

การใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก
 การใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบนอกแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก
 การใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบใน
 การใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

ตาราง 21 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการกับปัจจัยส่วนบุคคล เพศ

เพศ	N	Mean	S.D.	t	Sig.
ชาย	199	3.5005	0.66935	1.065	0.288
หญิง	201	3.5711	0.65732		

จากตารางที่ 21 พบว่า ประชาชนที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านคุณภาพการให้บริการไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 22 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการกับปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้

บริการที่ใช้	N	Mean	S.D.	t	Sig.
งานทะเบียน	309	3.5214	0.68276	0.813	0.417
งานคลัง	91	3.5857	0.59396		

จากตารางที่ 22 พบว่า ประชาชนที่มีการใช้บริการที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านคุณภาพการให้บริการไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 23 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.174	0.087	0.197	0.822
	ภายในกลุ่ม	397	175.448	0.442		
	รวม	399	175.622			
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2	1.949	0.974	2.227	0.109
	ภายในกลุ่ม	397	173.673	0.437		
	รวม	399	175.622			

ตาราง 23 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
รายได้	ระหว่างกลุ่ม	4	1.223	0.306	0.692	0.598
	ภายในกลุ่ม	395	174.399	0.442		
	รวม	399	175.622			
สถานที่ที่ใช้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	3	4.708	1.569	3.636	0.013
	ภายในกลุ่ม	396	170.914	0.432		
	รวม	399	175.622			

จากตารางที่ 23 พบว่า ประชาชนที่มีอายุ, ระดับการศึกษา และรายได้ที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านคุณภาพการให้บริการไม่แตกต่างกัน ส่วนสถานที่ที่ใช้บริการที่แตกต่างกันจะมีทัศนคติในด้านคุณภาพการให้บริการแตกต่างกัน ดังนั้นจะทดสอบโดย LSD ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนี้

ตาราง 24 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านคุณภาพการให้บริการ

Dependent Variable		(I) สถานที่	(J) สถานที่	Mean Difference (I-J)
คุณภาพการให้บริการ23-32	LSD	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	-.0571
			รอบในธนบุรี	-.1690
			รอบนอกธนบุรี	.1897(*)
		รอบนอกพระนคร	รอบในพระนคร	.0571
			รอบในธนบุรี	-.1119
			รอบนอกธนบุรี	.2468(*)
		รอบในธนบุรี	รอบในพระนคร	.1690
			รอบนอกพระนคร	.1119
			รอบนอกธนบุรี	.3587(*)
		รอบนอกธนบุรี	รอบในพระนคร	-.1897(*)
			รอบนอกพระนคร	-.2468(*)
			รอบในธนบุรี	-.3587(*)

ตาราง 25 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านคุณภาพการให้บริการ

	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	รอบในธนบุรี	รอบนอกธนบุรี
รอบในพระนคร				* (0.1897)
รอบนอกพระนคร				* (0.2468)
รอบในธนบุรี				* (0.3587)
รอบนอกธนบุรี				

จากตารางที่ 24 และ 25 พบว่าสถานที่ที่ใช้บริการมีลักษณะดังต่อไปนี้

การใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

การใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบนอกแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

การใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

ตาราง 26 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กรกับปัจจัยส่วนบุคคล เพศ

เพศ	N	Mean	S.D.	t	Sig.
ชาย	199	3.5364	0.71217	0.440	0.660
หญิง	201	3.5684	0.74034		

จากตารางที่ 26 พบว่า ประชาชนที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 27 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กรกับปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้

บริการที่ใช้	N	Mean	S.D.	t	Sig.
งานทะเบียน	309	3.5364	0.74654	0.817	0.414
งานคลัง	91	3.6071	0.65101		

จากตารางที่ 27 พบว่า ประชาชนที่มีการใช้บริการที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 28 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กรกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.261	0.131	0.247	0.781
	ภายในกลุ่ม	397	209.886	0.529		
	รวม	399	210.147			
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2	5.493	2.747	5.328	0.005
	ภายในกลุ่ม	397	204.654	0.516		
	รวม	399	210.147			
รายได้	ระหว่างกลุ่ม	4	0.348	0.087	0.164	0.957
	ภายในกลุ่ม	395	209.799	0.531		
	รวม	399	210.148			
สถานที่ที่ใช้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	3	7.345	2.448	4.780	0.003
	ภายในกลุ่ม	396	202.803	0.512		
	รวม	399	210.148			

จากตารางที่ 28 พบว่า ประชาชนที่มีอายุ และรายได้ที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการแตกต่างกันจะมี

ทัศนคติในด้านการพัฒนาองค์กรแตกต่างกัน ดังนั้นจะทดสอบโดย LSD ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนี้

ตาราง 29 แสดงค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้านการพัฒนาองค์กร

Dependent Variable	(I) การศึกษา	(J) การศึกษา	Mean Difference (I-J)
พัฒนาองค์กร33-36	LSD	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี
			.2440(*)
		สูงกว่าป.ตรี	
			.0185
	ป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	
			-.2440(*)
		สูงกว่าป.ตรี	
			-.2254
	สูงกว่าป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	
			-.0185
		ป.ตรี	.2254

ตาราง 30 แสดงค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้านการพัฒนาองค์กร

	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี		*	
		(0.2440)	
ปริญญาตรี			
สูงกว่าปริญญาตรี			

จากตารางที่ 29 และ 30 พบว่าระดับการศึกษามีลักษณะดังต่อไปนี้

ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีทัศนคติที่แตกต่างกับประชาชนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง 31 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านการพัฒนาองค์กร

Dependent Variable		(I) สถานที่	(J) สถานที่	Mean Difference (I-J)
พัฒนาองค์กร33-36	LSD	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	.0075
			รอบในธนบุรี	-.1852
			รอบนอกธนบุรี	.2708(*)
		รอบนอกพระนคร	รอบในพระนคร	-.0075
			รอบในธนบุรี	-.1927
			รอบนอกธนบุรี	.2633(*)
		รอบในธนบุรี	รอบในพระนคร	.1852
			รอบนอกพระนคร	.1927
			รอบนอกธนบุรี	.4560(*)
		รอบนอกธนบุรี	รอบในพระนคร	-.2708(*)
			รอบนอกพระนคร	-.2633(*)
			รอบในธนบุรี	-.4560(*)

ตาราง 32 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านการพัฒนาองค์กร

	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	รอบในธนบุรี	รอบนอกธนบุรี
รอบในพระนคร				* (0.2708)
รอบนอกพระนคร				* (0.2633)
รอบในธนบุรี				* (0.4560)
รอบนอกธนบุรี				

จากตารางที่ 31 และ 32 พบว่าสถานที่ที่ใช้บริการมีลักษณะดังต่อไปนี้

การใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

การใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบนอกแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

การใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร

ตาราง 33 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร	Mean	S.D.	แปลผล
1	กระแสโลกาภิวัตน์	3.84	0.801	มาก
2	ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี	3.98	0.798	มาก
3	กทม. ไม่สามารถแก้ไขปัญหาโดยวิธีการแบบเดิม ๆ ได้	3.27	0.845	ปานกลาง
4	การแข่งขันกับเอกชนในการให้บริการแก่ประชาชน	3.46	0.842	ปานกลาง
5	การเรียกร้องของประชาชนในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น	3.40	0.867	ปานกลาง
6	การลดอัตรากำลังข้าราชการของ กทม.	3.19	0.857	ปานกลาง
7	การส่งเสริมให้ กทม. มีอำนาจบริหารจัดการตนเองได้	3.41	0.814	ปานกลาง
8	การวิพากษ์วิจารณ์ของสื่อมวลชนที่มีต่อการทำงานของภาครัฐ	3.56	0.894	มาก

จากตารางที่ 33 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร ในด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.98 รองลงมา คือ ด้านกระแสโลกาภิวัตน์ มีค่าเฉลี่ย 3.84 และในด้านการลดอัตรากำลังข้าราชการของ กทม. ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.19

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนในการเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่

ตาราง 34 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับการเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร

			ต้องการ		Total
			แบบเดิม	แบบใหม่	
เพศ	ชาย	จำนวน	14	185	199
		จำนวนที่คาดหวัง	13.4	185.6	199.0
		ร้อยละ	7.0%	93.0%	100.0%
	หญิง	จำนวน	13	188	201
		จำนวนที่คาดหวัง	13.6	187.4	201.0
		ร้อยละ	6.5%	93.5%	100.0%
	Total	จำนวน	27	373	400
		จำนวนที่คาดหวัง	27.0	373.0	400.0
		ร้อยละ	6.8%	93.3%	100.0%

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	.051	1	.821

จากตารางที่ 34 ปรากฏว่า กลุ่มประชาชนที่เป็นเพศหญิงเลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่อ้อยละ 93.5 สูงที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มประชาชนที่เป็นเพศชายที่เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่อ้อยละ 93 อย่างไรก็ตามผลจากการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองไม่พบว่าเพศมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากค่า Chi-square เท่ากับ 0.051 และค่า Sig. เท่ากับ 0.821 ซึ่งมากกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตาราง 35 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับการเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการ
แบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร

			ต้องการ		Total
			แบบเดิม	แบบใหม่	
อายุ	น้อยกว่า 40 ปี	จำนวน	19	197	216
		จำนวนที่คาดหวัง	14.6	201.4	216.0
		ร้อยละ	8.8%	91.2%	100.0%
	40 – 50 ปี	จำนวน	7	113	120
		จำนวนที่คาดหวัง	8.1	111.9	120.0
		ร้อยละ	5.8%	94.2%	100.0%
	มากกว่า 50 ปี	จำนวน	1	63	64
		จำนวนที่คาดหวัง	4.3	59.7	64.0
		ร้อยละ	1.6%	98.4%	100.0%
Total	จำนวน		27	373	400
	จำนวนที่คาดหวัง		27.0	373.0	400.0
	ร้อยละ		6.8%	93.3%	100.0%

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.333	2	.115

จากตารางที่ 35 ปรากฏว่า กลุ่มประชาชนที่มีอายุมากกว่า 50 ปี เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 98.4 สูงที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มประชาชนที่มีอายุระหว่าง 40 – 50 ปี เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 94.2 และกลุ่มประชาชนที่มีอายุน้อยกว่าร้อยละ 40 ปี เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 91.2 ต่ำที่สุด อย่างไรก็ตามผลจากการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองไม่พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากค่า Chi-square เท่ากับ 4.333 และค่า Sig. เท่ากับ 0.115 ซึ่งมากกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตาราง 36 ความสัมพันธ์ระหว่างบริการที่ใช้กับการเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหาร
ราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร

			ต้องการ		Total
			แบบเดิม	แบบใหม่	
บริการ	ทะเบียน	จำนวน	23	286	309
		จำนวนที่คาดหวัง	20.9	288.1	309.0
		ร้อยละ	7.4%	92.6%	100.0%
	คลัง	จำนวน	4	87	91
		จำนวนที่คาดหวัง	6.1	84.9	91.0
		ร้อยละ	4.4%	95.6%	100.0%
	Total	จำนวน	27	373	400
		จำนวนที่คาดหวัง	27.0	373.0	400.0
		ร้อยละ	6.8%	93.3%	100.0%

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.037	1	.308

จากตารางที่ 36 ปรากฏว่า กลุ่มประชาชนที่ใช้บริการงานคลัง เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 95.6 สูงที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มประชาชนที่ใช้บริการงานทะเบียน เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 92.6 ต่ำที่สุด อย่างไรก็ตาม ผลจากการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองไม่พบว่าบริการที่ใช้มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากค่า Chi-square เท่ากับ 1.037 และค่า Sig. เท่ากับ 0.308 ซึ่งมากกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตาราง 37 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ที่ใช้บริการกับการเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร

			ต้องการ		Total
			แบบเดิม	แบบใหม่	
สถานที่	รอบในพระนคร	จำนวน	8	169	177
		จำนวนที่คาดหวัง	11.9	165.1	177.0
		ร้อยละ	4.5%	95.5%	100.0%
	รอบนอกพระนคร	จำนวน	6	83	89
		จำนวนที่คาดหวัง	6.0	83.0	89.0
		ร้อยละ	6.7%	93.3%	100.0%
	รอบในธนบุรี	จำนวน	6	48	54
		จำนวนที่คาดหวัง	3.6	50.4	54.0
		ร้อยละ	11.1%	88.9%	100.0%
	รอบนอกธนบุรี	จำนวน	7	73	80
		จำนวนที่คาดหวัง	5.4	74.6	80.0
		ร้อยละ	8.8%	91.3%	100.0%
Total		จำนวน	27	373	400
		จำนวนที่คาดหวัง	27.0	373.0	400.0
		ร้อยละ	6.8%	93.3%	100.0%

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.539	3	.316

จากตารางที่ 37 ปรากฏว่า กลุ่มประชาชนที่ใช้บริการในพื้นที่ฝั่งพระนครรอบใน เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่อ้อยละ 95.5 สูงที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มประชาชนที่ใช้บริการในพื้นที่ฝั่งพระนครรอบนอก เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่อ้อยละ 93.3 และกลุ่มประชาชนที่ใช้บริการในพื้นที่ฝั่งธนบุรีรอบใน เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่อ้อยละ 88.9 ต่ำที่สุด อย่างไรก็ตามผลจากการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองไม่พบว่าสถานที่ที่ใช้บริการมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากค่า Chi-square เท่ากับ 3.539 และค่า Sig. เท่ากับ 0.316 ซึ่งมากกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตาราง 38 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับการเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร

			ต้องการ		Total
			แบบเดิม	แบบใหม่	
การศึกษา	ต่ำกว่า ป.ตรี	จำนวน	19	192	211
		จำนวนที่คาดหวัง	14.2	196.8	211.0
		ร้อยละ	9.0%	91.0%	100.0%
	ป.ตรี	จำนวน	7	145	152
		จำนวนที่คาดหวัง	10.3	141.7	152.0
		ร้อยละ	4.6%	95.4%	100.0%
	สูงกว่า ป.ตรี	จำนวน	1	36	37
		จำนวนที่คาดหวัง	2.5	34.5	37.0
		ร้อยละ	2.7%	97.3%	100.0%
Total	จำนวน	27	373	400	
	จำนวนที่คาดหวัง	27.0	373.0	400.0	
	ร้อยละ	6.8%	93.3%	100.0%	

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.778	2	.151

จากตารางที่ 38 ปรากฏว่า กลุ่มประชาชนที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 97.3 สูงที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มประชาชนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 95.4 และกลุ่มประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 91 ต่ำที่สุด อย่างไรก็ตามผลจากการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองไม่พบว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากค่า Chi-square เท่ากับ 3.778 และค่า Sig. เท่ากับ 0.151 ซึ่งมากกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตาราง 39 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้กับการเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการ
แบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่ของกรุงเทพมหานคร

			ต้องการ		Total
			แบบเดิม	แบบใหม่	
รายได้	ต่ำกว่า 10,001 บาท	จำนวน	10	101	111
		จำนวนที่คาดหวัง	7.5	103.5	111.0
		ร้อยละ	9.0%	91.0%	100.0%
	10,001 - 15,000 บาท	จำนวน	10	102	112
		จำนวนที่คาดหวัง	7.6	104.4	112.0
		ร้อยละ	8.9%	91.1%	100.0%
	15,001 - 20,000 บาท	จำนวน	2	71	73
		จำนวนที่คาดหวัง	4.9	68.1	73.0
		ร้อยละ	2.7%	97.3%	100.0%
	20,001 - 25,000 บาท	จำนวน	2	30	32
		จำนวนที่คาดหวัง	2.2	29.8	32.0
		ร้อยละ	6.3%	93.8%	100.0%
	สูงกว่า 25,000 บาทขึ้นไป	จำนวน	3	69	72
		จำนวนที่คาดหวัง	4.9	67.1	72.0
		ร้อยละ	4.2%	95.8%	100.0%
Total		จำนวน	27	373	400
		จำนวนที่คาดหวัง	27.0	373.0	400.0
		ร้อยละ	6.8%	93.3%	100.0%

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.386	4	.356

จากตารางที่ 39 ปรากฏว่า กลุ่มประชาชนที่มีรายได้ระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท เลือก
รูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 97.3 สูงที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่ม
ประชาชนที่มีรายได้สูงกว่า 25,000 บาทขึ้นไป เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็น
แบบใหม่ร้อยละ 95.8 และกลุ่มประชาชนที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,001 บาท เลือกรูปแบบการดำเนินการ
ของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 91 ต่ำที่สุด อย่างไรก็ตามผลจากการทดสอบหา
ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองไม่พบว่ารายได้มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกรูปแบบการ

ดำเนินการของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากค่า Chi-square เท่ากับ 4.386 และค่า Sig. เท่ากับ 0.356 ซึ่งมากกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1 เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการที่แตกต่างกัน มีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

ตาราง 40 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์การพัฒนการบริหารงานของกรุงเทพมหานครกับปัจจัยส่วนบุคคล เพศ

เพศ	N	Mean	S.D.	t	Sig.
ชาย	199	3.3386	0.49159	1.852	0.065
หญิง	201	3.4313	0.50906		

จากตารางที่ 40 พบว่า ประชาชนที่มีเพศที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านผลลัพธ์การพัฒนการบริหารงานของกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 41 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์การพัฒนการบริหารงานของกรุงเทพมหานครกับปัจจัยส่วนบุคคล บริการที่ใช้

บริการที่ใช้	N	Mean	S.D.	t	Sig.
งานทะเบียน	309	3.3811	0.50631	0.304	0.762
งานคลัง	91	3.3993	0.48942		

จากตารางที่ 41 พบว่า ประชาชนที่มีการใช้บริการที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านผลลัพธ์การพัฒนการบริหารงานของกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 42 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของ กรุงเทพมหานครกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.758	0.379	1.508	0.223
	ภายในกลุ่ม	397	99.779	0.251		
	รวม	399	100.537			
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2	2.541	1.271	5.147	0.006
	ภายในกลุ่ม	397	97.996	0.247		
	รวม	399	100.537			
รายได้	ระหว่างกลุ่ม	4	0.375	0.094	0.370	0.830
	ภายในกลุ่ม	395	100.162	0.254		
	รวม	399	100.537			
สถานที่ที่ใช้บริการ	ระหว่างกลุ่ม	3	4.396	1.465	6.036	0.001
	ภายในกลุ่ม	396	96.141	0.243		
	รวม	399	100.537			

จากตารางที่ 42 พบว่า ประชาชนที่มีอายุ และรายได้ที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการแตกต่างกันจะมีทัศนคติในด้านผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ดังนั้นจะทดสอบโดย LSD ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนี้

ตาราง 43 แสดงค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้านผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

Dependent Variable		(I) การศึกษา	(J) การศึกษา	Mean Difference (I-J)
ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงาน ของกรุงเทพมหานคร	LSD	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	.1674(*)
			สูงกว่าป.ตรี	.0255
		ป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	-.1674(*)
			สูงกว่าป.ตรี	-.1419
		สูงกว่าป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	-.0255
			ป.ตรี	.1419

ตาราง 44 แสดงค่า LSD ของระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในด้านผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี		*	
		(0.1674)	
ปริญญาตรี			
สูงกว่าปริญญาตรี			

จากตารางที่ 43 และ 44 พบว่าระดับการศึกษามีลักษณะดังต่อไปนี้
 ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีทัศนคติที่แตกต่างกับประชาชนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง 45 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

Dependent Variable		(I) สถานที่	(J) สถานที่	Mean Difference (I-J)
ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงาน ของกรุงเทพมหานคร	LSD	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	-.1091
			รอบในธนบุรี	-.2052(*)
			รอบนอกธนบุรี	.1292
		รอบนอกพระนคร	รอบในพระนคร	.1091
			รอบในธนบุรี	-.0961
			รอบนอกธนบุรี	.2383(*)
		รอบในธนบุรี	รอบในพระนคร	.2052(*)
			รอบนอกพระนคร	.0961
			รอบนอกธนบุรี	.3344(*)
		รอบนอกธนบุรี	รอบในพระนคร	-.1292
			รอบนอกพระนคร	-.2383(*)
			รอบในธนบุรี	-.3344(*)

ตาราง 46 แสดงค่า LSD ของสถานที่ที่ใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในด้านผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

	รอบในพระนคร	รอบนอกพระนคร	รอบในธนบุรี	รอบนอกธนบุรี
รอบในพระนคร				
รอบนอกพระนคร				*
				(0.2383)
รอบในธนบุรี	*			*
	(0.2052)			(0.3344)
รอบนอกธนบุรี				

จากตารางที่ 45 และ 46 พบว่าสถานที่ที่ใช้บริการมีลักษณะดังต่อไปนี้

การใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบนอกแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก
การใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่พระนครรอบใน
การใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบในแตกต่างกับการใช้บริการในพื้นที่ธนบุรีรอบนอก

ดังนั้น จึงสามารถสรุปสมมติฐานที่ 1 ได้ว่า เพศ, อายุ, รายได้ และบริการที่ใช้ไม่มีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ส่วนระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการมีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 2 ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครตามแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ในทัศนคติของประชาชนมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพดีกว่าการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครตามแนวทางการบริหารภาครัฐแบบเดิมอยู่ในระดับมาก

ตาราง 47 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

ข้อ	ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร	Mean	S.D.	แปลผล
1	ประสิทธิผลตามพันธกิจ	3.2228	0.53717	ปานกลาง
2	ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	3.5020	0.58176	ปานกลาง
3	คุณภาพการให้บริการ	3.5360	0.66344	มาก
4	การพัฒนาองค์กร	3.5525	0.72573	มาก
	รวม	3.3852	0.50197	ปานกลาง

จากตารางที่ 47 พบว่า ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ในด้านการพัฒนาองค์กร สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.5525 รองลงมา คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.5360 และในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.2228 และค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.3852 แสดงว่าประชาชนมีทัศนคติว่าผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

ตอนที่ 7 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม

จากแบบสอบถามที่ได้ทำการเก็บกลับมานั้น มีประชาชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติมเข้ามา โดยจะแบ่งเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การให้บริการของกรุงเทพมหานครในปัจจุบันมีความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อใช้บริการ และบริการที่ได้รับมีประสิทธิภาพ มีจำนวน 40 ชุด
2. ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ประชาชนได้รับทราบเกี่ยวกับการให้บริการของกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 10 ชุด
3. ควรเพิ่มช่องทางของการให้บริการให้มีมากขึ้นเพราะบริการที่ได้รับซ้ำมาก มีจำนวน 9 ชุด
4. เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการควรจะมียิ้มแย้มแจ่มใส และมีอัธยาศัยที่ดี มีจำนวน 7 ชุด
5. ควรมีองค์ประกอบด้านกายภาพของสำนักงานเขตที่ดีกว่าเดิม เช่น ที่บังแดด, ต้นไม้, เก้าอี้, ถังขยะ, ป้ายบอกทาง และจุดแสดงความคิดเห็น มีจำนวน 5 ชุด
6. ควรจะเป็นบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จในทุก ๆ บริการของกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 4 ชุด
7. เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีการให้บริการที่ดี มีจำนวน 3 ชุด
8. ควรปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไม่ทำแบบครั้ง ๆ กลาง ๆ และควรสร้างให้เป็นมาตรฐานการดำเนินการต่อไป มีจำนวน 3 ชุด
9. ไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนในการให้บริการของกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1 ชุด
10. การเปลี่ยนแปลงของกรุงเทพมหานครทำให้เกิดความสับสนในการใช้บริการ มีจำนวน 1 ชุด
11. ควรมีการให้บริการที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1 ชุด
12. กรุงเทพมหานครต้องปรับปรุงการทำงานให้เท่ากับการให้บริการของเอกชน มีจำนวน 1 ชุด
13. ถนนหนทางใน กทม. เดินทางไม่สะดวก และคุณภาพอากาศแย่กว่าเดิม มีจำนวน 1 ชุด

จากข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติมข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติมออกเป็น 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

ตาราง 48 แสดงข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติมในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ, ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ, คุณภาพการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร

ผลลัพธ์การพัฒนากิจการบริหารงาน ของกรุงเทพมหานคร	ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม	ร้อยละ
ประสิทธิผลตามพันธกิจ	1. ถนนหนทางใน กทม. เดินทางไม่สะดวก และคุณภาพอากาศ แย่กว่าเดิม มีจำนวน 1 ชุด	1.16
	รวม	1.16
ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	1. การให้บริการของกรุงเทพมหานครในปัจจุบันมีความสะดวก รวดเร็วในการติดต่อใช้บริการ และบริการที่ได้รับมี ประสิทธิภาพ มีจำนวน 40 ชุด	46.51
	2. ควรเพิ่มช่องทางของการให้บริการให้มีมากขึ้นเพราะบริการที่ ได้รับช้ามาก มีจำนวน 9 ชุด	10.47
	3. กรุงเทพมหานครต้องปรับปรุงการทำงานให้เท่าเทียมกับ ให้บริการของเอกชน มีจำนวน 1 ชุด	1.16
	รวม	58.14
คุณภาพการให้บริการ	1. ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ประชาชน ได้รับทราบเกี่ยวกับการให้บริการของกรุงเทพมหานคร มี จำนวน 10 ชุด	11.63
	2. เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการควรจะยิ้มแย้มแจ่มใส และมีอัธยาศัยที่ดี มีจำนวน 7 ชุด	8.14
	3. ควรมีองค์ประกอบด้านกายภาพของสำนักงานเขตที่ดีกว่าเดิม เช่น ที่บังแดด, ต้นไม้, เก้าอี้, ถังขยะ, ป้ายบอกทาง และ จุดแสดงความคิดเห็น มีจำนวน 5 ชุด	5.81
	4. เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีการให้บริการที่ดี มีจำนวน 3 ชุด	3.49
	5. การเปลี่ยนแปลงของกรุงเทพมหานครทำให้เกิดความสับสนใน การให้บริการ มีจำนวน 1 ชุด	1.16
	6. ควรมีการให้บริการที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1 ชุด	1.16
	รวม	31.40

ตาราง 48 (ต่อ)

ผลลัพธ์การพัฒนากิจการบริหารงาน ของกรุงเทพมหานคร	ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม	ร้อยละ
การพัฒนาองค์กร	1. ควรปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไม่ทำแบบครั้ง ๆ กลาง ๆ และควรสร้างให้เป็นมาตรฐานการดำเนินการต่อไป มีจำนวน 3 ชุด	3.49
	2. ไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนในการให้บริการของกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1 ชุด	1.16
	3. ควรจะเป็นบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จในทุก ๆ บริการของกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 4 ชุด	4.65
	รวม	9.30
	รวม 86 ชุด	100

จากตารางที่ 48 แสดงให้เห็นว่าประชาชนมีความคิดเห็นเพิ่มเติมในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 58.14 รองลงมาคือด้านคุณภาพการให้บริการ คิดเป็นร้อยละ 31.40 และด้านประสิทธิผลตามพันธกิจต่ำที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.16

และเมื่อนำมาแยกเป็นข้อคิดเห็นที่เป็นการชมเชยและการแนะนำให้ปรับปรุงการพัฒนากิจการบริหารงานของกรุงเทพมหานครแล้ว ปรากฏว่า ข้อคิดเห็นที่เป็นการชมเชยการพัฒนากิจการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร คิดเป็นร้อยละ 58.14 ซึ่งสูงกว่าข้อคิดเห็นที่เป็นการแนะนำให้ปรับปรุงการพัฒนากิจการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 41.86

ตอนที่ 8 ข้อมูลทฤษฎีภูมิ

นอกจากการใช้แบบสอบถามเพื่อทำการประเมินผลลัพธ์การพัฒนากิจการบริหารงานของกรุงเทพมหานครแล้ว ผู้วิจัยยังได้นำข้อมูลทางสถิติด้านต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครมาทำการวิเคราะห์เพื่อหาประสิทธิผล และอัตราส่วนการให้บริการของกรุงเทพมหานครทั้งก่อนทำการปฏิรูประบบราชการ และหลังจากการปฏิรูประบบราชการแล้วนำมาเปรียบเทียบกันเพื่อให้เห็นถึงความแตกต่าง ดังแสดงเป็นตารางข้อมูลต่อไปนี้

ตาราง 49 แสดงการดำเนินการของกรุงเทพมหานครตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 – พ.ศ. 2548

ลำดับ	การดำเนินการของ กทม.	ปี พ.ศ.						
		2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548
1	จำนวนประชากร	5,662,499	5,680,380	5,726,203	5,782,159	5,844,607	5,634,132	5,658,953
2	เส้นทางเดินรถ ประจำทาง	294	374	409	404	421	425	429
3	จำนวนรถประจำทาง	10,049	10,914	15,276	14,662	15,677	15,725	15,857
4	ปริมาณน้ำท่วมขัง	3	3	1	2	10	0	0
5	จำนวนเพลิงไหม้	394	397	410	375	213	275	620
6	ปริมาณขยะ	3,205,188.15	3,293,064.65	3,348,148.15	3,457,507.74	3,385,164.48	3,397,959.14	3,054,724.11
7	จำนวนโรงเรียน	430	431	431	431	431	433	435
8	จำนวนครู	13,190	12,727	12,943	13,030	13,167	13,012	12,840
9	จำนวนนักเรียน	306,253	328,313	338,180	342,924	344,970	347,638	348,209
10	จำนวนโรงเรียนฝึก อาชีพ	51	51	10	10	10	10	10
11	จำนวนนักเรียนฝึก อาชีพ	27,957	23,425	21,319	22,218	23,730	19,363	22,187
12	จำนวนศูนย์เยาวชน	26	26	26	26	31	29	32
13	จำนวนห้องสมุด	29	20	20	30	29	29	31
14	จำนวน สวนสาธารณะ	658	15	17	14	14	1,872	2,223
15	จำนวนหาบเร่	26,459	34,267	26,704	26,698	26,385	28,596	18,663
16	จำนวนจุดอนุญาต ขายของ	669	1,053	624	621	619	762	653
17	จำนวนโรงพยาบาล	7	8	8	8	9	9	9
18	จำนวนหลักสูตรการ ฝึกอบรม	86	66	89	67	85	64	76
19	จำนวนผู้เข้าอบรม	14,772	19,726	18,546	32,132	34,506	64,539	75,853
20	งบประมาณที่ใช้ อบรม	52,262,160 .16	80,814,527 .82	102,495,909 .12	114,323,394 .62	146,414,531 .81	181,583,204 .56	207,800,397 .56
21	รายได้จริง	23,073,293 ,989.22	21,457,600, 505.44	23,462,103, 262.68	23,668,993, 930.85	32,757,818, 963.88	36,744,530, 566.88	36,668,675, 493.88
22	รายจ่ายจริง	22,246,219 ,631.63	20,967,749, 067.30	22,599,824, 563.44	22,695,974, 883.36	26,522,807, 821.00	22,100,852, 445.00	24,932,444, 837.48

จากข้อมูลในตารางที่ 49 ผู้วิจัยจะทำการแปลงข้อมูลต่าง ๆ ออกเป็น 4 ด้าน ดังตารางต่อไปนี

ตาราง 50 แสดงประสิทธิผลตามพันธกิจ, ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ, คุณภาพการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร

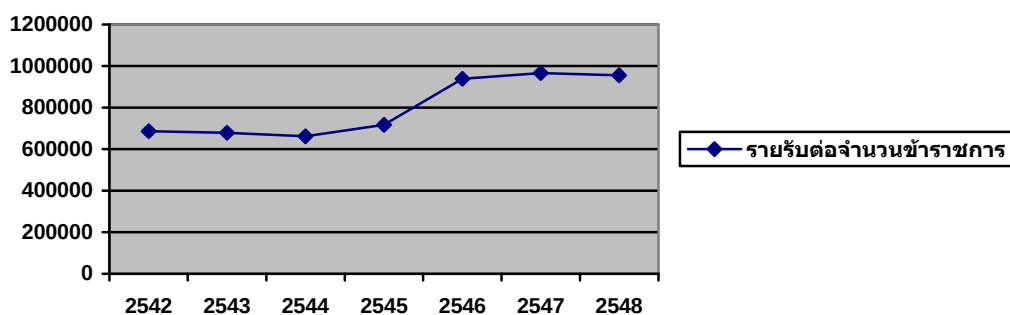
	ปี พ.ศ.						
	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548
ประสิทธิผลตามพันธกิจ							
1. รายรับต่อจำนวนข้าราชการ	685827.48	678351.05	662116.64	716243.84	939184.58	965995.34	955809.50
2. ปริมาณขยะต่อประชากร	0.57	0.58	0.58	0.60	0.58	0.60	0.54
3. จำนวนหาบเร่-แผงลอยต่อจำนวนจุดผ่อนผัน	39.55	32.54	42.79	42.99	42.63	37.53	28.58
ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ							
1. รายรับต่อรายจ่าย	1.037	1.023	1.038	1.043	1.235	1.663	1.471
2. จำนวนขยะต่อจำนวนเที่ยวเก็บขนมูลฝอย	1,801.68	1,828.46	1,379.54	1,477.57	1,435.00	1,443.36	1,364.95
3. จำนวนครูต่อนักเรียน	0.043	0.039	0.038	0.038	0.038	0.037	0.037
คุณภาพการให้บริการ							
1. จำนวนโรงพยาบาลต่อประชากร	0.0000012	0.0000014	0.0000014	0.0000014	0.0000015	0.0000016	0.0000016
2. จำนวนห้องสมุดต่อประชากร	0.0000051	0.0000035	0.0000035	0.0000052	0.0000050	0.0000051	0.0000055
3. จำนวนศูนย์เยาวชนต่อประชากร	0.0000046	0.0000046	0.0000045	0.0000045	0.0000053	0.0000051	0.0000057
4. จำนวนสวนสาธารณะต่อประชากร	0.00012	0.0000026	0.000003	0.0000024	0.0000024	0.00033	0.00039
5. จำนวนโรงเรียนต่อนักเรียน	0.0014	0.0013	0.0013	0.0013	0.0012	0.0012	0.0012

ตาราง 50 (ต่อ)

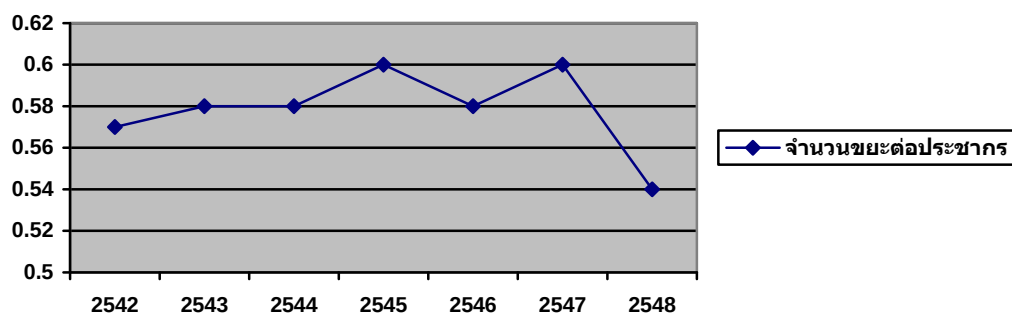
	ปี พ.ศ.						
	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548
คุณภาพการให้บริการ							
6. จำนวนโรงเรียนฝึกอาชีพต่อจำนวนนักเรียนฝึกอาชีพ	0.0018	0.0022	0.00047	0.000045	0.00042	0.00052	0.00045
การพัฒนาองค์กร							
1. หลักสูตรการฝึกอบรมต่อจำนวนข้าราชการ	0.0026	0.0021	0.0025	0.0020	0.0024	0.0017	0.0020
2. งบประมาณการฝึกอบรมต่อจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม	3,537.92	4,096.85	5,526.58	3,557.93	4,243.16	2,813.54	2,739.51
3. รายรับต่องบประมาณการฝึกอบรม	441.49	265.52	228.91	207.04	223.73	202.36	176.46

จากตารางที่ 50 จะเห็นได้ว่าการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครที่ผ่านมาทำให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นต่อประสิทธิผลตามพันธกิจ, ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ, คุณภาพการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร โดยผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นภาพประกอบ ดังต่อไปนี้

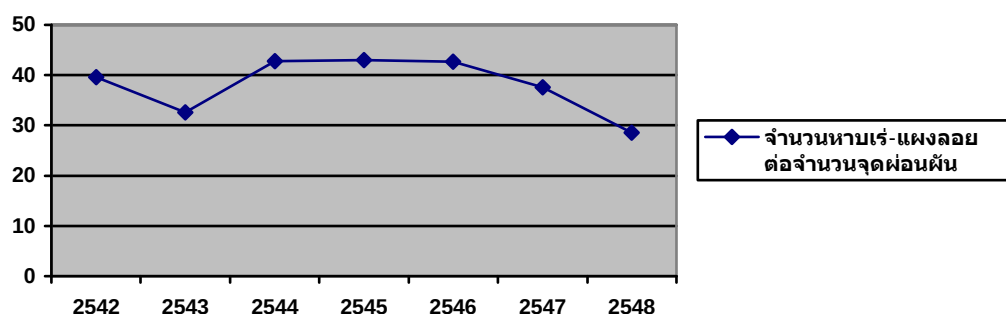
1. ประสิทธิผลตามพันธกิจ



ภาพประกอบ 1 แสดงรายรับต่อจำนวนข้าราชการ



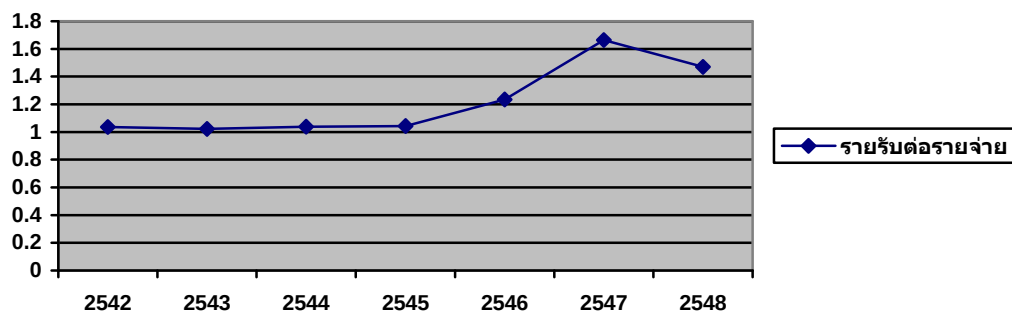
ภาพประกอบ 2 แสดงจำนวนขยะต่อประชากร



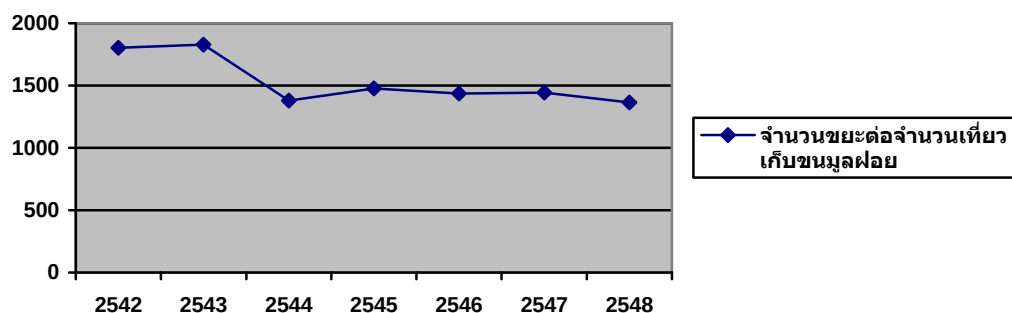
ภาพประกอบ 3 แสดงจำนวนหาบเร่-แผงลอยต่อจำนวนจุดผ่อนผัน

จากภาพประกอบที่ 1 – 3 ประสิทธิภาพตามพันธกิจของกรุงเทพมหานครเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างการบริหารรัฐกิจแบบเดิม (2542 – 2544) กับ การบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (2545 – 2548) แล้วปรากฏว่าประสิทธิภาพตามพันธกิจของกรุงเทพมหานครนั้นเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อน ถึงแม้กราฟจำนวนขยะต่อประชากรและจำนวนหาบเร่-แผงลอยต่อจำนวนจุดผ่อนผันจะลดลงแต่ก็เป็นการลดลงที่แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพตามพันธกิจของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ทำให้ประสิทธิภาพตามพันธกิจของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น

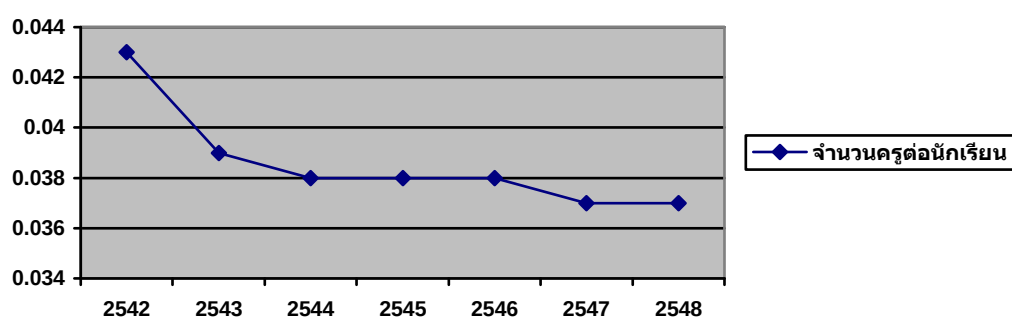
2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ



ภาพประกอบ 4 แสดงรายรับต่อรายจ่าย



ภาพประกอบ 5 แสดงจำนวนขยะต่อจำนวนเที่ยวเก็บขนมูลฝอย

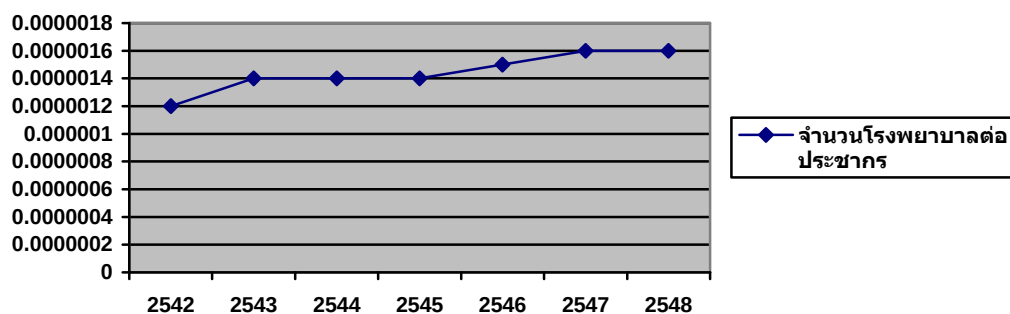


ภาพประกอบ 6 แสดงจำนวนครูต่อนักเรียน

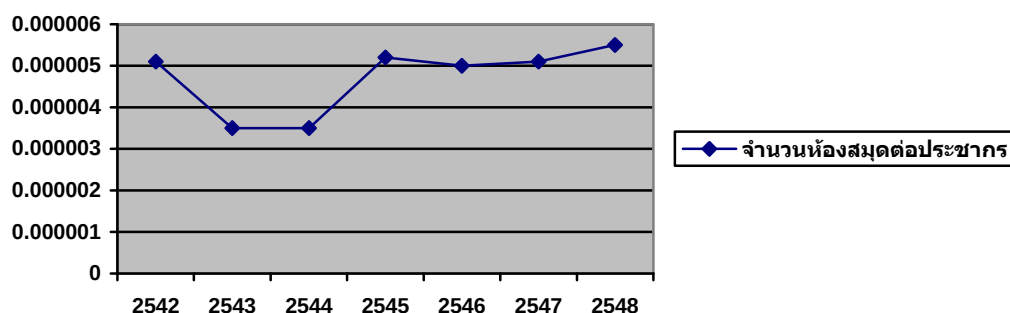
จากภาพประกอบที่ 4 – 6 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างการบริหารรัฐกิจแบบเดิม (2542 – 2544) กับ การบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (2545 – 2548) แล้วปรากฏว่าประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครนั้นมีแนวโน้มที่จะ

ลดลงจากแต่ก่อน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มลดลง

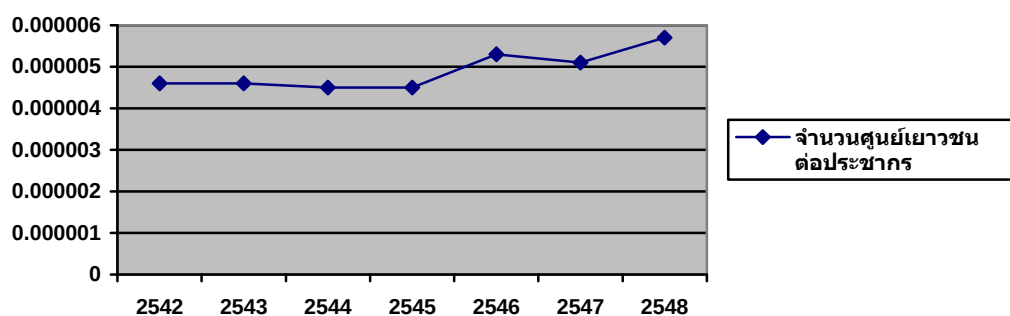
3. คุณภาพการให้บริการ



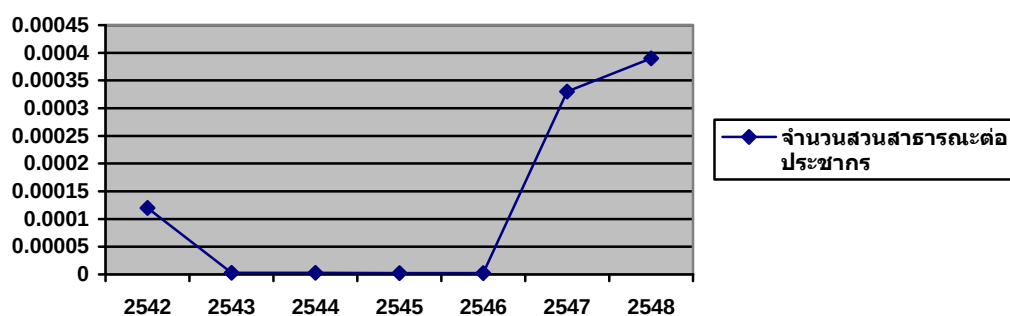
ภาพประกอบ 7 แสดงจำนวนโรงพยาบาลต่อประชากร



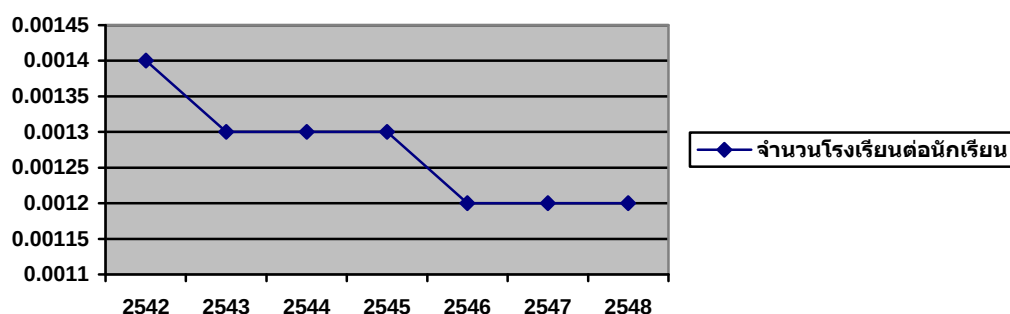
ภาพประกอบ 8 แสดงจำนวนห้องสมุดต่อประชากร



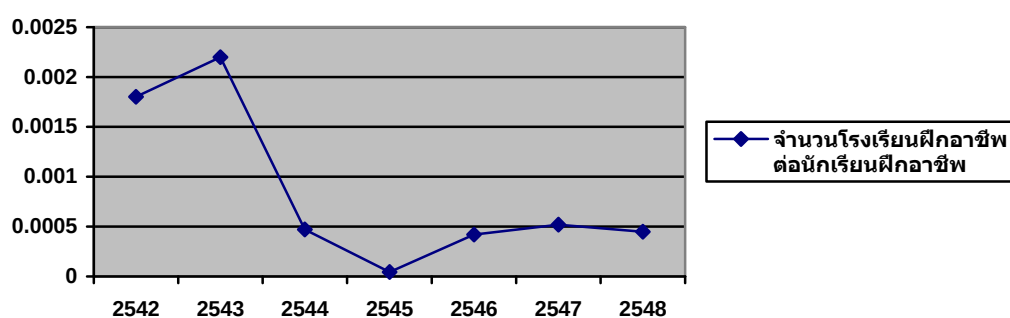
ภาพประกอบ 9 แสดงจำนวนศูนย์เยาวชนต่อประชากร



ภาพประกอบ 10 แสดงจำนวนสวนสาธารณะต่อประชากร



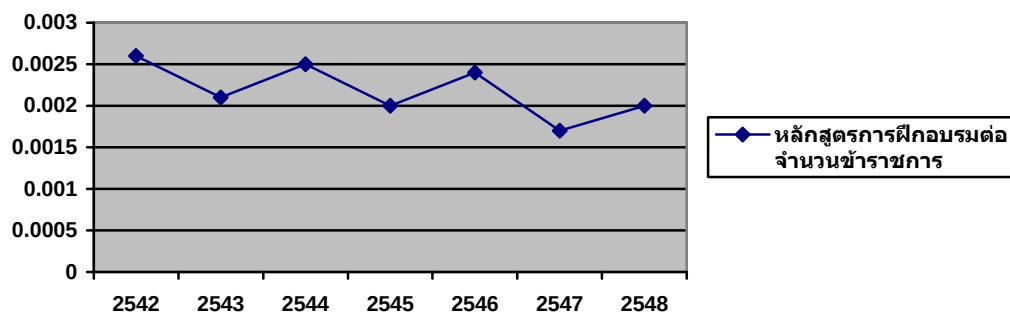
ภาพประกอบ 11 แสดงจำนวนโรงเรียนต่อนักเรียน



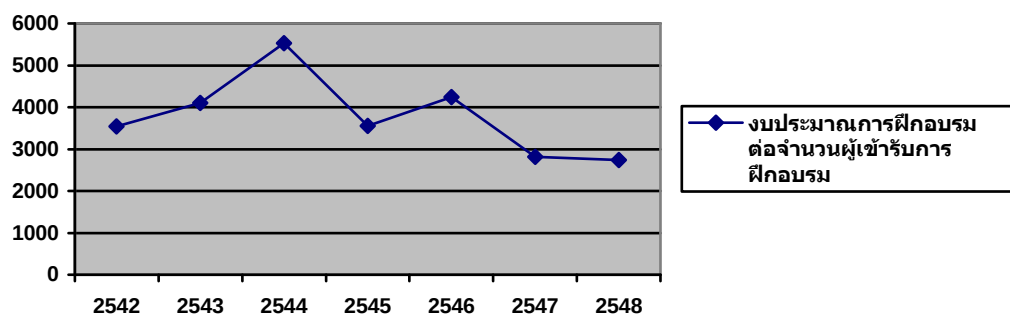
ภาพประกอบ 12 แสดงจำนวนโรงเรียนฝึกอาชีพต่อนักเรียนฝึกอาชีพ

จากภาพประกอบที่ 7 – 12 คุณภาพการให้บริการของกรุงเทพมหานครเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างการบริหารรัฐกิจแบบเดิม (2542 – 2544) กับ การบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (2545 – 2548) แล้วปรากฏว่าคุณภาพการให้บริการนั้นมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ทำให้คุณภาพการให้บริการของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

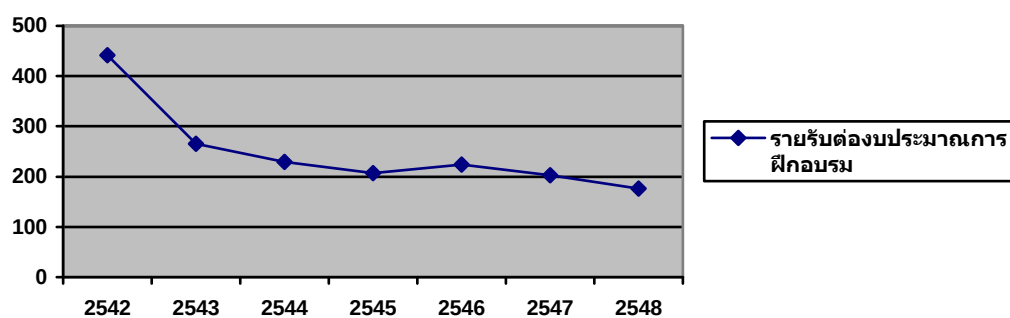
4. การพัฒนาองค์กร



ภาพประกอบ 13 แสดงหลักสูตรการฝึกอบรมต่อจำนวนข้าราชการ



ภาพประกอบ 14 แสดงงบประมาณการฝึกอบรมต่อจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม



ภาพประกอบ 15 แสดงรายรับต้องงบประมาณการฝึกอบรม

จากภาพประกอบที่ 13 – 15 การพัฒนาองค์กรให้บริการของกรุงเทพมหานครเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างการบริหารรัฐกิจแบบเดิม (2542 – 2544) กับ การบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (2545

– 2548) แล้วปรากฏว่าการพัฒนาองค์กรนั้นลดลงจากแต่ก่อน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ทำให้การพัฒนาองค์กรของกรุงเทพมหานครลดลง

ตอนที่ 9 การเปรียบเทียบข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามกับข้อมูลทฤษฎี

จากข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามที่สอบถามจากประชาชนและข้อมูลทฤษฎีของกรุงเทพมหานครดังที่เสนอไปแล้วนั้น ผู้วิจัยจะทำการเปรียบเทียบข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามกับข้อมูลทฤษฎี เป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพตามพันธกิจ

ข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่ากรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพตามพันธกิจเพิ่มขึ้นหลังจากการนำเอาการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้อยู่ในระดับปานกลาง และข้อมูลทฤษฎีของกรุงเทพมหานครนั้นแสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพตามพันธกิจของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อน ดังนั้นจึงสามารถจะสรุปได้ว่าการที่กรุงเทพมหานครนำเอาการบริหารรัฐกิจแบบใหม่มาใช้ทำให้ประสิทธิภาพตามพันธกิจเพิ่มขึ้น

2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

ข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่ากรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการเพิ่มขึ้นหลังจากการนำเอาการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้อยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้อมูลทฤษฎีของกรุงเทพมหานครนั้นแสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มที่จะลดลงจากแต่ก่อน จึงไม่สามารถจะสรุปได้ว่าการที่กรุงเทพมหานครนำเอาการบริหารรัฐกิจแบบใหม่มาใช้ทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการเพิ่มขึ้นหรือลดลง

3. คุณภาพการให้บริการ

ข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่ากรุงเทพมหานครมีคุณภาพการให้บริการเพิ่มขึ้นหลังจากการนำเอาการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้อยู่ในระดับมาก และข้อมูลทฤษฎีของกรุงเทพมหานครก็แสดงให้เห็นว่าคุณภาพการให้บริการของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อน ดังนั้นจึงสามารถจะสรุปได้ว่าการที่กรุงเทพมหานครนำเอาการบริหารรัฐกิจแบบใหม่มาใช้ทำให้คุณภาพการให้บริการเพิ่มขึ้น

4. การพัฒนาองค์กร

ข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่ากรุงเทพมหานครมีการพัฒนาองค์กรเพิ่มขึ้นหลังจากการนำเอาการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้อยู่ในระดับมาก แต่ข้อมูลทฤษฎีของกรุงเทพมหานครนั้นแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาองค์กรของกรุงเทพมหานครลดลงจากแต่ก่อน จึงไม่

สามารถจะสรุปได้ว่าการที่กรุงเทพมหานครนำเอาการบริหารรัฐกิจแบบใหม่มาใช้ทำให้การพัฒนาองค์กรเพิ่มขึ้นหรือลดลง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงผลลัพธ์การปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารรัฐกิจแบบเดิมกับการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ ว่าจากการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครที่ได้ทำไปแล้วนั้นทำให้เกิดการเปลี่ยนที่ดีขึ้นหรือไม่ โดยผู้วิจัยได้ตั้งจุดหมายในการศึกษาไว้ ดังนี้

1. เพื่อเปรียบเทียบการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแบบเดิมกับการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในปัจจุบันที่มีการนำ New Public Management มาใช้ปฏิรูประบบการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครแล้ว

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

1. เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการที่แตกต่างกัน ทำให้ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน
2. ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครตามแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ในทัศนคติของประชาชนดีกว่าการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครตามแนวทางการบริหารภาครัฐแบบเดิมอยู่ในระดับมาก

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกสุ่มแบบชั้นภูมิสัดส่วนจากประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ของกรุงเทพมหานครที่มีอายุตั้งแต่ 25 ปี ขึ้นไป ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งพื้นที่เขตของกรุงเทพมหานครออกเป็นฝั่งพระนครกับฝั่งธนบุรี ซึ่งมีสัดส่วนของพื้นที่เขตฝั่งพระนครต่อฝั่งธนบุรีเท่ากับ 35 : 15 หรือประมาณ 2 : 1 ซึ่งทำกับพื้นที่เขตฝั่งพระนคร 10 พื้นที่เขต ต่อพื้นที่เขตฝั่งธนบุรี 5 พื้นที่เขต นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการแบ่งพื้นที่เขตทั้งฝั่งพระนครและฝั่งธนบุรีออกเป็นพื้นที่รอบในกับพื้นที่รอบนอกอีกด้วย โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1.1 ฝั่งพระนคร มีสัดส่วนพื้นที่รอบนอกต่อพื้นที่รอบในเท่ากับ 11 : 24 หรือประมาณ 1 : 2 ซึ่งได้ทำการสุ่มออกมามีจำนวนดังต่อไปนี้

1.1.1 รอบนอก จำนวน 3 พื้นที่เขต จาก 11 พื้นที่เขต

1.1.2 รอบใน จำนวน 7 พื้นที่เขต จาก 24 พื้นที่เขต

1.2 ผังธนบุรี มีสัดส่วนพื้นที่รอบนอกต่อพื้นที่รอบในเท่ากับ 9 : 6 หรือประมาณ 1.5 : 1 ซึ่งได้ทำการสุ่มออกมามีจำนวนดังต่อไปนี้

1.2.1 รอบนอก จำนวน 3 พื้นที่เขต จาก 9 พื้นที่เขต

1.2.1 รอบใน จำนวน 2 พื้นที่เขต จาก 6 พื้นที่เขต

และได้คำนวณจากสูตรของยามาเน โดยเมื่อจำนวนประชากรมากกว่า 100,000 คน จึงทำให้ได้จำนวนตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวอย่างไม่การวิจัยจำนวน 400 ตัวอย่าง

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้นำข้อมูลทุติยภูมิที่เป็นสถิติของกรุงเทพมหานครมาใช้ในการคำนวณหาค่าประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงานของกรุงเทพมหานครด้วยเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกับผลที่ได้จากการประเมินโดยประชาชนที่ได้รับบริการของกรุงเทพมหานคร

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, ทดสอบค่าที (t-test), ค่า Chi-Square และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

ผลที่ได้จากการศึกษา สามารถสรุปผลการวิจัยออกเป็น 6 ตอน

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของข้อมูลส่วนบุคคล

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50.25 มีอายุน้อยกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 54 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.75 มีรายได้ระหว่าง 10,001 – 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 28 ใช้บริการด้านงานทะเบียน คิดเป็นร้อยละ 77.25 ใช้บริการบริเวณพื้นที่ฝั่งพระนครรอบใน คิดเป็นร้อยละ 44.25

ตอนที่ 2 ระดับค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ และปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กร ปรากฏผลตามรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อประเด็นปริมาณอากาศเสียใน กทม. สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.70 รองลงมาได้แก่ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน มีค่าเฉลี่ย 3.66 และปริมาณน้ำท่วมขังใน กทม. ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.88

2. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อประเด็นการใช้คอมพิวเตอร์ในการให้บริการประชาชน สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาได้แก่ ความรวดเร็วในการให้บริการประชาชนของ กทม. มีค่าเฉลี่ย 3.91 และการเปิดโอกาสให้บริษัทเอกชนเข้ามาให้บริการแก่ประชาชนแทน กทม. มากขึ้น ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.99

3. ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อประเด็นความสามารถในการให้บริการของ กทม. ได้ในทุกสำนักงานเขต สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.82 รองลงมาได้แก่ ความพร้อมของสถานที่ให้บริการแก่ประชาชน มีค่าเฉลี่ย 3.72 และการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน เช่น ผู้รับฟังความคิดเห็น โทรศัพท์ เว็บไซต์ ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.38

4. ปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อประเด็นการเพิ่มขึ้นของการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.73 รองลงมาได้แก่ การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการของ กทม. มีค่าเฉลี่ย 3.67 และความเพียงพอของจำนวนบุคลากรที่ให้บริการแก่ประชาชน ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.37

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลกับกลุ่มตัวแปรแต่ละตัว

1. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ กับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีอายุ, รายได้ และการใช้บริการที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีเพศ, ระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการแตกต่างกันจะมีทัศนคติในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจแตกต่างกัน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีเพศ, อายุ, รายได้ และการใช้บริการที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการแตกต่างกันจะมีทัศนคติในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการแตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีเพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ และการใช้บริการที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในด้านคุณภาพการให้บริการไม่แตกต่างกัน ส่วนสถานที่ที่ใช้บริการที่แตกต่างกันจะมีทัศนคติในด้านคุณภาพการให้บริการแตกต่างกัน

4. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กรกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, บริการที่ใช้ และสถานที่ที่ใช้บริการ

ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีเพศ, อายุ, รายได้ และการใช้บริการที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการพัฒนาองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการแตกต่างกันจะมีทัศนคติในการพัฒนาองค์กรแตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ระดับเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร ในด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.98 รองลงมา คือ ด้านกระแสโลกาภิวัตน์ มีค่าเฉลี่ย 3.84 และในด้านการลดอัตรากำลังข้าราชการของ กทม. ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.19

ตอนที่ 5 ระดับเฉลี่ยการตัดสินใจเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่

ผลการศึกษาการตัดสินใจเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่ พบว่า กลุ่มประชาชนที่เป็นเพศหญิงเลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 93.5 สูงที่สุด กลุ่มประชาชนที่มีอายุมากกว่า 50 ปี เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 98.4 สูงที่สุด กลุ่มประชาชนที่ใช้บริการงานคลัง เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 95.6 สูงที่สุด กลุ่มประชาชนที่ใช้บริการในพื้นที่ฝั่งพระนครรอบใน เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 95.5 สูงที่สุด กลุ่มประชาชนที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 97.3 สูงที่สุด กลุ่มประชาชนที่มีรายได้ระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท เลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานครเป็นแบบใหม่ร้อยละ 97.3 สูงที่สุด และปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจของประชาชนในการเลือกรูปแบบการดำเนินการของกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลส่วนใหญ่ ได้แก่ เพศ, อายุ, รายได้ และบริการที่ใช้ไม่มีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ส่วนระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการมีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2 ผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ในด้านการพัฒนาองค์กร สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.5525 รองลงมา คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.5360 และในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.2228 และค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.3852 แสดงว่าประชาชนมีทัศนคติว่าผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

ตอนที่ 7 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม

ผลการวิจัย พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นเพิ่มเติมในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 58.14 รองลงมาคือด้านคุณภาพการให้บริการ คิดเป็นร้อยละ 31.40 และด้านประสิทธิผลตามพันธกิจต่ำที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.16

และเมื่อนำมาแยกเป็นข้อคิดเห็นที่เป็นการชมเชยและการแนะนำให้ปรับปรุงการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครแล้ว ปรากฏว่า ข้อคิดเห็นที่เป็นการชมเชยการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร คิดเป็นร้อยละ 58.14 ซึ่งสูงกว่าข้อคิดเห็นที่เป็นการแนะนำให้ปรับปรุงการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 41.86

ตอนที่ 8 ข้อมูลitudy

ผลการวิจัย พบว่า

1. ประสิทธิภาพตามพันธกิจของกรุงเทพมหานครเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างการบริหารรัฐกิจแบบเดิม (2542 – 2544) กับ การบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (2545 – 2548) แล้วปรากฏว่าประสิทธิผลตามพันธกิจของกรุงเทพมหานครนั้นเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ทำให้ประสิทธิผลตามพันธกิจของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น

2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างการบริหารรัฐกิจแบบเดิม (2542 – 2544) กับ การบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (2545 – 2548) แล้วปรากฏว่าประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครนั้นมีแนวโน้มที่จะลดลงจากแต่ก่อน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มลดลง

3. คุณภาพการให้บริการของกรุงเทพมหานครเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างการบริหารรัฐกิจแบบเดิม (2542 – 2544) กับ การบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (2545 – 2548) แล้วปรากฏว่าคุณภาพการให้บริการนั้นมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ทำให้คุณภาพการให้บริการของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

4. การพัฒนาองค์กรให้บริการของกรุงเทพมหานครเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างการบริหารรัฐกิจแบบเดิม (2542 – 2544) กับ การบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (2545 – 2548) แล้วปรากฏว่าการพัฒนาองค์กรนั้นลดลงจากแต่ก่อน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ทำให้การพัฒนาองค์กรของกรุงเทพมหานครลดลง

ตอนที่ 9 การเปรียบเทียบข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามกับข้อมูลทฤษฎี

1. ประสิทธิภาพตามพันธกิจ

ข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่ากรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพตามพันธกิจเพิ่มขึ้นหลังจากการนำเอาการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้อยู่ในระดับปานกลาง และข้อมูลทฤษฎีของกรุงเทพมหานครก็แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพตามพันธกิจของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อน ดังนั้นจึงสามารถจะสรุปได้ว่าการที่กรุงเทพมหานครนำเอาการบริหารรัฐกิจแบบใหม่มาใช้ทำให้ประสิทธิภาพตามพันธกิจเพิ่มขึ้น

2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

ข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่ากรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการเพิ่มขึ้นหลังจากการนำเอาการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้อยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้อมูลทฤษฎีของกรุงเทพมหานครนั้นแสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มที่จะลดลงจากแต่ก่อน จึงไม่สามารถจะสรุปได้ว่าการที่กรุงเทพมหานครนำเอาการบริหารรัฐกิจแบบใหม่มาใช้ทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการเพิ่มขึ้นหรือลดลง

3. คุณภาพการให้บริการ

ข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่ากรุงเทพมหานครมีคุณภาพการให้บริการเพิ่มขึ้นหลังจากการนำเอาการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้อยู่ในระดับมาก และข้อมูลทฤษฎีของกรุงเทพมหานครก็แสดงให้เห็นว่าคุณภาพการให้บริการของกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นจากแต่ก่อน ดังนั้นจึงสามารถจะสรุปได้ว่าการที่กรุงเทพมหานครนำเอาการบริหารรัฐกิจแบบใหม่มาใช้ทำให้คุณภาพการให้บริการเพิ่มขึ้น

4. การพัฒนาองค์กร

ข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่ากรุงเทพมหานครมีการพัฒนาองค์กรเพิ่มขึ้นหลังจากการนำเอาการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้อยู่ในระดับมาก แต่ข้อมูลทฤษฎีของกรุงเทพมหานครนั้นแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาองค์กรของกรุงเทพมหานครลดลงจากแต่ก่อน จึงไม่สามารถจะสรุปได้ว่าการที่กรุงเทพมหานครนำเอาการบริหารรัฐกิจแบบใหม่มาใช้ทำให้การพัฒนาองค์กรเพิ่มขึ้นหรือลดลง

อภิปรายผล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลส่วนใหญ่ ได้แก่ เพศ, อายุ, รายได้ และบริการที่ใช้ไม่มีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร โดยสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อภิชาติ สุทธิสอาด (2543 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิง ไม่มีความแตกต่างในการมีทัศนคติในการสนับสนุนการบริหารงานของคณะกรรมการเลือกตั้ง ทั้งนี้ที่ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร อาจจะเป็นเพราะกรุงเทพมหานครได้ให้บริการที่มีความเสมอภาคกับทุก ๆ คน ให้ความสำคัญกับสองเพศเท่ากัน ดังที่ มิลเลท (Millet. 1954. pp. 397 – 400) ได้ให้ทัศนะว่า ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของหน่วยงานของรัฐนั้น ควรจะพิจารณาจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) การให้บริการอย่างทันเวลา (Timely Service) การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) ส่วนระดับการศึกษา และสถานที่ที่ใช้บริการมีผลต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ดังงานวิจัยของ สมยศ สืบจากดี (2548 : 117) ที่พบว่า ระดับการศึกษา ที่มีความแตกต่างกันนั้นส่งผลในการมองลักษณะคุณภาพในบางประเด็นที่ต่างกันออกไป และงานวิจัยของ Duangjai Rattanathanya (2001 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลการนำศูนย์บริการสุขภาพมาใช้คือ สถานภาพสมรส, พื้นที่อยู่อาศัย, ภาพลักษณ์ของศูนย์สุขภาพ, สถานะสุขภาพที่รับรู้ และการมีแหล่งดูแลสุขภาพอื่น ๆ อีก ผู้ใช้ศูนย์บริการสุขภาพให้จัดอยู่ในความทันสมัยถึงความพึงพอใจและการรับรู้คุณภาพของการดูแล ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจคือ สถานะสมรส ระดับการศึกษาของผู้ใช้ และการรับรู้คุณภาพของการดูแล การประกันคุณภาพเป็นสิ่งที่จำเป็น

ตอนที่ 2 กรุงเทพมหานครจะได้นำเอาแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาใช้เพื่อพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร โดยสังเกตได้จากหนังสือราชการที่สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0708.1/ว5 ได้ส่งมายังกรุงเทพมหานครเพื่อทำการปรับเปลี่ยนการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญไปสู่การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งตรงกับแนวคิดริเริ่มจริยธรรมของแฮมเมอร์ และแชมปี (Hammer and Champy. 1993) ที่ว่าจุดเน้นของการวัดผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนจะเปลี่ยนไป จากกิจกรรมสู่ผลลัพธ์, เกณฑ์ในความก้าวหน้าเปลี่ยนไป จากผลการปฏิบัติงานเป็นความสามารถ และค่านิยมเปลี่ยนไปจากการป้องกันเป็นการเพิ่มผลผลิต

นอกจากนี้กรุงเทพมหานครยังได้พัฒนาการให้บริการแก่ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการหรือลูกค้าของกรุงเทพมหานคร ดังที่ ออสบอร์นและแก๊ปเลอร์ (Osborne and Gaebler. 1992. pp. 19 – 20) ได้เสนอให้มีการปรับปรุงการบริหารงานภาครัฐให้มีลักษณะของระบบราชการรูปแบบใหม่ โดยต้องเป็นระบบราชการที่สนองตอบความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ (customer-driven government) มากกว่าจะสนองตอบความต้องการของระบบราชการ และข้าราชการเอง ดังนั้น กรุงเทพมหานครจึงได้จัดตั้งศูนย์บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ One Stop Service ขึ้น ณ ทุกสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร โดยได้นำเอาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้นดังจะเห็นได้จากแบบสอบถามที่ประชาชนได้ตอบมาในข้อ 18 การใช้คอมพิวเตอร์ในการให้บริการประชาชนซึ่งส่วนใหญ่จะเห็นว่ากรุงเทพมหานครได้มีการนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการให้บริการอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังได้ทำการปรับปรุงสถานที่ให้บริการเพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้กับประชาชนด้วย แต่ในภาพรวมนั้นผลลัพธ์การพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครตามแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ในทัศนคติของประชาชนดีกว่าการพัฒนาการบริหารงานของกรุงเทพมหานครตามแนวทางการบริหารภาครัฐแบบเดิมอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น สาเหตุอาจจะเนื่องมาจากโครงสร้างการบริหารงานของกรุงเทพมหานครยังคงเป็นระบบราชการแบบเดิมของเวเบอร์ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2548 อ้างอิงจาก Weber. 1947) ที่เรียกว่า ระบบราชการตามอุดมคติ (an ideal-type bureaucracy) ซึ่งประกอบไปด้วย 9 หลักการที่สำคัญ ดังนี้ 1. กำหนดหน้าที่และแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน (specialized division of labor) 2. มีสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ (hierarchy of authority) 3. ยึดหลักประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (efficiency) 4. ยึดโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่ (authority structure) 5. ใช้หลักความสามารถในการเลื่อนตำแหน่ง (promotion base on achievement) 6. ยึดกฎระเบียบที่เป็นลายลักษณ์อักษร (written rules of conduct) 7. ยึดหลักการอย่างเป็นทางการมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (impersonality) 8. มีข้อผูกมัดด้านอาชีพระยะยาว (lifelong career commitment) 9. ยึดความมีเหตุมีผล (rationality) ทั้งนี้ โครงสร้างดังกล่าวไม่มีความยืดหยุ่นจึงไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของปัจจัยภายในและภายนอกในยุคโลกาภิวัตน์นี้ได้ ดังนั้นจึงควรเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างของกรุงเทพมหานครเป็นแบบ N-form ที่มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับการปฏิรูปองค์กร ดังงานวิจัยของ อัลแลริก (Alarik. 2000 : บทคัดย่อ) ที่ชี้ถึงปัญหาสำคัญในการบริหารและการจัดองค์การของบริษัทในหลาย ๆ ประเทศและอธิบายว่าลักษณะอะไรของวิธีการเป็นการใช้และเสนอเพื่อแก้ปัญหาเหล่านี้ และตรงกับงานวิจัยของ จักรพงษ์ กลีบมะลิ (2545 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ทางเลือกการปรับโครงสร้างบริษัท TPI เพื่อให้บริษัท TPI มีประสิทธิภาพได้แก่ 1. การกำหนดรายละเอียดในการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐานให้ชัดเจน 2. ลดจำนวนพนักงานให้เหลือเท่ากับงานที่มี การยุบหน่วยงานที่ไม่ใช่งานหลัก และการลดระดับ

ชั้นของการบังคับบัญชาลง 3. การกระจายอำนาจให้มากขึ้น 4. การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ นั่นคือ ควรปรับปรุงโครงสร้างบริษัท TPI ในมิติความเป็นมาตรฐาน มิติสายการบังคับบัญชา มิติการรวมศูนย์อำนาจ และมีมติความเป็นวิชาชีพ

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของการเปรียบเทียบผลลัพธ์การพัฒนากิจการบริหารงานของกรุงเทพมหานครระหว่างการบริหารรัฐกิจแบบเดิมกับการบริหารรัฐกิจแนวใหม่เป็นรายด้านแล้วพบว่า

ในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ หลังจากที่กรุงเทพมหานครได้นำแนวทางการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้แล้วนั้นทำให้กรุงเทพมหานครมีประสิทธิผลตามพันธกิจเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนตามข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามกับข้อมูลทุติยภูมิของกรุงเทพมหานคร แต่ระดับการเพิ่มขึ้นของประสิทธิผลตามพันธกิจจากแบบสอบถามนั้นอยู่แค่เพียงระดับปานกลาง ฉะนั้นกรุงเทพมหานครจึงควรมีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ดังที่ เฟรเดอริคสัน (Frederickson. 1980 : 149 – 174) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบพัฒนาการของแนวความคิดยุคคลาสสิกหรือยุคดั้งเดิม กับแนวความคิดยุคปัจจุบัน และแนวความคิดในอนาคต ในประเด็นความมีเหตุผลทางการบริหาร (Rationality) ว่าในอนาคตนั้นการวางแผนเป็นกิจกรรมเชิงปฏิบัติการพยายามพัฒนาความมีพันธกรณีต่อกิจกรรมอันเหมาะสม แต่ต้องตระหนักว่าการวางแผนไม่ใช่สูตรสำเร็จของสังคมที่รู้ผลในทางปฏิบัติทั้งที่ไม่มีทางทราบได้ มีแต่ต้องปรับปรุงแก้ไขตนเองตลอดเวลาเพื่อบรรลุเป้าหมายอันเหมาะสมของส่วนรวม

ในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ หลังจากที่กรุงเทพมหานครได้นำแนวทางการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้แล้วนั้นไม่สามารถสรุปได้ว่าการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ทำให้กรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการเพิ่มขึ้นหรือลดลงเพราะข้อมูลจากแบบสอบถามกับข้อมูลทุติยภูมิขัดแย้งกัน ดังนั้นกรุงเทพมหานครจึงควรปรับปรุงองค์กรให้อยู่ในลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงาน ดังที่ ประพันธ์ สุริหาร (2530 : 28) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นการทำงานที่ต้องการให้ได้รับผลประโยชน์สูงสุด และการที่จะพิจารณาวางงานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ พิจารณาจากการประหยัดงบประมาณ แรงงาน เวลา และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ และดังที่ วัลภา ชายหาด (2536 : 65) ได้กล่าวว่าองค์กรต้องสามารถให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน รวดเร็ว ทันเวลา ต่อเนื่องและก้าวหน้า ขณะเดียวกันผู้ให้บริการควรมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดบริการให้แก่ประชาชนตามสิทธิประโยชน์ที่ควรจะได้รับโดยต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติ ความรู้ ความสามารถเพื่อให้เกิดความชำนาญ มีความกระตือรือร้น และกล้าตัดสินใจในเรื่องที่อยู่ในอำนาจการตัดสินใจ รวมทั้งกระจายอำนาจหรือมอบอำนาจให้มากขึ้น ตลอดจนปรับปรุงระเบียบวิธีการทำงานให้มีขั้นตอนและใช้เวลาในการให้บริการให้น้อยที่สุด (รัชนิกร แก้วดีพร้อม. 2547 : 180; อ้างอิงจาก ชูวงศ์ ฉายะบุตร. 2536 : 11 – 14)

ในด้านคุณภาพการให้บริการหลังจากที่กรุงเทพมหานครได้นำแนวทางการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้แล้วนั้นทำให้กรุงเทพมหานครมีคุณภาพการให้บริการเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนตามข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามกับข้อมูลitudyภูมิของกรุงเทพมหานคร แต่จากข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติมของประชาชนนั้นแสดงให้เห็นว่าคุณภาพการให้บริการต้องมีการปรับปรุงเพราะส่วนใหญ่จะเป็นข้อเสนอแนะที่ต้องการให้กรุงเทพมหานครได้ปรับปรุงการให้บริการซึ่งคิดเป็นร้อยละ 31.40 ของทั้งหมด โดยการปรับปรุงนั้นควรจะให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย ดังที่ เฟรเดอริคสัน (Frederickson. 1980 : 149 – 174) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบพัฒนาการของแนวความคิดยุคคลาสสิกหรือยุคดั้งเดิม กับแนวความคิดยุคปัจจุบัน และแนวความคิดในอนาคต ในประเด็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมกับการตอบสนองขององค์การสาธารณะ (Change and Responsiveness) ว่าในอนาคตนั้น “การตอบสนอง” ขององค์การจำเป็นต้องมีการเข้าร่วมอย่างกว้างขวางโดยประชาชนผู้รับบริการ ทั้งนี้เพื่อสร้างความร่วมแรงร่วมใจหรือขยายความเป็นสมาชิก

ในด้านการพัฒนาองค์กร หลังจากที่กรุงเทพมหานครได้นำแนวทางการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้แล้วนั้นไม่สามารถสรุปได้ว่าการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ทำให้กรุงเทพมหานครมีการพัฒนาองค์กรเพิ่มขึ้นหรือลดลงเพราะข้อมูลจากแบบสอบถามกับข้อมูลitudyภูมิขัดแย้งกัน แต่ข้อมูลitudyภูมิแสดงให้เห็นว่ากรุงเทพมหานครขาดการพัฒนาองค์กรด้านบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร ซึ่งอาจจะส่งผลทำให้การพัฒนาส่วนต่าง ๆ ไม่สำเร็จ ดังนั้นในการพัฒนาองค์กรจึงควรจะให้บุคลากรของกรุงเทพมหานครมีศีลธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วย ดังที่ เฮนรี (Henry. 1975. p. 28) ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าชี้ชัดลงไปถึงจุดยืนอันเด่นชัดของบริหารรัฐกิจใหม่ ก็ตอบได้ว่าสิ่งนั้น คือ “จุดยืนทางศีลธรรม” ซึ่งมีลักษณะเด่นชัดอย่างน้อย 2 ประการ คือ

1. เน้นจริยธรรมภายในองค์กร (internal ethics) กล่าวคือ จริยธรรมอันเกี่ยวข้องกับบทบาทของเจ้าหน้าที่ที่เป็นสมาชิกขององค์การบริหาร เช่น เจ้าหน้าที่ หรือนักบริหารผู้นั้นควรได้รับการปฏิบัติอย่างไร ควรปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างไร บุคคลเหล่านี้มีคุณค่าอย่างไรต่อองค์กร เป็นต้น

2. เน้นจริยธรรมภายนอกองค์กร (external ethics) กล่าวคือ จริยธรรมอันเกี่ยวข้องกับบทบาทของประชาชนผู้อยู่ภายนอกองค์กร เช่น ประชาชนผู้ติดต่อเกี่ยวข้องหรือรับบริการของหน่วยงานควรได้รับการปฏิบัติอย่างไร มีวัตถุประสงค์ มีความต้องการ มีปัญหาความเดือดร้อนอย่างไร ทำอย่างไรประชาชนจึงจะได้รับ “ความเป็นธรรม” หรือ “การปฏิบัติด้วยดี” “เสมอภาค” จากการดำเนินโครงการและนโยบายของหน่วยงานและรัฐบาล เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

พันธกิจของกรุงเทพมหานครนั้นเพิ่มขึ้นหลังจากมีการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ ดังนั้นจึงควรใช้การบริหารรัฐกิจแนวใหม่พัฒนาพันธกิจของกรุงเทพมหานครต่อไปเพื่อให้ประสิทธิผลตามพันธกิจเพิ่มขึ้นมากกว่าปัจจุบัน ซึ่งข้าราชการทุกคนของกรุงเทพมหานครควรมีความเข้าใจในพันธกิจอย่างชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกแห่ง โดยกรุงเทพมหานครควรมีการจัดประชุม มีเอกสารชี้แจงเป้าหมายและพันธกิจต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างเดียวกัน และพันธกิจที่กำหนดออกมานั้นควรจะนำไปปฏิบัติได้จริง

ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการนั้นไม่สามารถสรุปได้ว่าการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ทำให้กรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการเพิ่มขึ้นหรือลดลง ดังนั้นกรุงเทพมหานครจึงควรพัฒนาองค์กระบวนฐานของการบริหารรัฐกิจแบบเดิม ซึ่งประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานครนั้นอยู่ที่ข้าราชการซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ดังนั้นจึงควรมีการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ข้าราชการเหล่านั้นมีกำลังใจในการปฏิบัติราชการอย่างเต็มประสิทธิภาพ และควรมีการสนับสนุนด้านงบประมาณในการจัดหาบุคลากรและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพิ่มเติมเพื่อรองรับกับการทำงานที่มีปริมาณมากขึ้นทุกวัน

ด้านคุณภาพการให้บริการ

คุณภาพการให้บริการนั้นเพิ่มขึ้นหลังจากมีการนำการบริหารรัฐกิจแนวใหม่มาใช้ ดังนั้นจึงควรใช้การบริหารรัฐกิจแนวใหม่พัฒนาคุณภาพการให้บริการของกรุงเทพมหานครต่อไปเพื่อให้ประสิทธิผลตามพันธกิจเพิ่มขึ้นมากกว่าปัจจุบัน

ด้านการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรนั้นไม่สามารถสรุปได้ว่าการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ทำให้กรุงเทพมหานครมีการพัฒนาองค์กรเพิ่มขึ้นหรือลดลง ดังนั้นกรุงเทพมหานครจึงควรพัฒนาองค์กระบวนฐานของการบริหารรัฐกิจแบบเดิมโดยการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสังกัดให้มีความรู้ความสามารถ และทันสมัย โดยการส่งตัวข้าราชการไปศึกษาดูงานยังต่างประเทศหรือส่งไปศึกษายังบริษัทเอกชนชั้นนำเพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยในกลุ่มข้าราชการในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ และความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของแต่ละส่วนราชการนั้น ๆ

2.2 ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และสามารถนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์หาแนวทางสำหรับการพัฒนาการบริหารงานอย่างครบถ้วนยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรกนก พรประสิทธิ์กุล. (2542). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการรื้อปรับ กระบวนการของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- กรุงเทพมหานคร. (2549). *โครงสร้างการบริหารของกรุงเทพมหานคร.*
สืบค้นเมื่อ 12 สิงหาคม 2549, จาก <http://www.bma.go.th/>
- กรุงเทพมหานคร. (2542). *จากเทศบาลสู่กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนพิมพ์. หน้า 42.*
- กรุงเทพมหานคร. (2550). *สถิติของกรุงเทพมหานคร.*
สืบค้นเมื่อ 1 มกราคม 2550, จาก <http://www.bma.go.th/info>
- กองประชาสัมพันธ์ กรุงเทพมหานคร. (2549?). *รายงานสรุปสถิติเรื่องราวร้องทุกข์ แยกตามหน่วยงาน เจ้าของทะเบียน กรุงเทพมหานคร.*
- กองประชาสัมพันธ์ กรุงเทพมหานคร. (2549?). *สรุปข่าวโทรทัศน์ประจำวัน.*
- ขวัญฤทัย โสมอินทร์. (2542). *การศึกษามลการรื้อปรับระบบธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ศึกษากรณี : ฝ่ายบริการลูกค้า ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขามหาสารคาม. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- จักรพงษ์ กลีบมะลิ. (2545). *การปรับโครงสร้างองค์การของภาคธุรกิจในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ : กรณีศึกษาบริษัท TPI. มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- จุมพล หนีพานิช. (2548). *การบริหารจัดการภาครัฐใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่าง ของไทย. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- ชุมพร สังขปริษา. (2529). *บริหารรัฐกิจใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.*
- ณัฐธยาน์ ตรีนลา. (2542). *กลยุทธ์ในการลดพฤติกรรมต่อต้านของพนักงาน เมื่อนำการปรับรื้อระบบองค์การมาใช้ : ศึกษาเฉพาะกรณี บมจ. ธนาคารกสิกรไทย. มหาวิทยาลัยเกริก.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.*
- พิทยา บวรวัฒนา. (2535). *รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา (ค.ศ. 1887 – ค.ศ. 1970). พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

- พิเชษฐ เดชอุดมสิริกุล. (2542). ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการด้านเงินสดของ บมจ. ธนาคารกสิกรไทย หลังการรื้อปรับระบบ : ศึกษากรณี เขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพโรจน์ พรหมสาสน์. (2539). การนำแนวคิด Reinventing Government มาประยุกต์ใช้กับโครงการ อำเภอโมดิใหม่. เทศาภิบาล ปีที่ 91 ฉบับที่ 5 พ.ค.39. หน้า 31-38.
- ไมเคิล แฮมเมอร์; และ เจมส์ แชมπί. (2537). รีเ็นจิเนียริง เดอะ คอร์ปอเรชั่น คัมภีร์เพื่อการปฏิวัติ ธุรกิจ. แปลโดย ดร.ปริทรรศน์ พันธุบรรยงก์. คู่แข่งบุ๊คส์.
- รัชนิกร แก้วดีพร้อม. (2547). การประเมินผลโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า (30 บาทรักษาทุกคน) ตามพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 : ศึกษาเฉพาะกรณี โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกริก.
- วสันต์ วรรณวโรทร. (2538). การนำรีเ็นจิเนียริง (Reengineering) มาพัฒนาการบริหารและบริการ ของอำเภอ. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล. หลักสูตรนักปกครองระดับสูง. กรมการปกครอง.
- วัลภา ชายหาต. (2536). ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อบริการสาธารณะด้านการรักษาความ สะอาดของกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2548). แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา. สืบค้นเมื่อ 25 สิงหาคม 2549, จาก www.wiruch.com/articles%20for%20article/article%20public%20admin%20concept%20apply%20and%20dev.pdf.
- สุพจน์ เหล่างาม. (2548). การปรับปรุงกระบวนการเดิมเดิมคำสั่งซื้อด้วยแบบจำลองกระบวนการ ธุรกิจ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- สมชัย เลิศประสิทธิพันธ์. (2540). การปรับปรุงการบริหารและการบริการของอำเภอด้วยการรื้อปรับ ระบบ (Reengineering). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมยศ สืบจากดี. (2548). รูปแบบการดำเนินการขนส่งมวลชนที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาคุณภาพใน การบริการ : กรณีศึกษาการประกอบการขนส่งมวลชนด้วยรถประจำทางในเขต กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2544). วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 12 สิงหาคม 2549, จาก <http://www.opdc.go.th>
- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร. (ม.ป.ป.). แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548 – 2551. สืบค้นเมื่อ 18 สิงหาคม 2549, จาก <http://www.bma.go.th/>
- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร. (ม.ป.ป.). สถิติ 2548...กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

- อภิชาติ สุทธิสอาด. (2543). *ทัศนคติของข้าราชการกรมการปกครองที่มีต่อบทบาทของคณะกรรมการการเลือกตั้ง*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Alarik, Björn. (2000). *From M-form to N-form : The Structure of Multinational Corporations*. Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. FE-rapport 2000-378.
- Dooley, Kevin; and Dirk Johnson. (n.d.). *Changing the New Product Development Process: Reengineering or Continuous Quality Improvement ?*. Publish in Measuring Business Excellence, 5(4): 32-38.
- Foss, Kirsten; and Nicolai J Foss. (2002). *Authority and Discretion : Tensions, Credible Delegation, and Implications for New Organizational Forms*. Department of Industrial Economics and Strategy. Solbjergvej 3, 3rd floor; 2000 Frederiksberg Denmark.
- Graves, Karen J.; and Elaine R. Martin. (1998). *Re-engineering the Library for Improved Access to Electronic Health Information : One Research Library's Experience*. INSPEL 32(1998)3. pp. 182-188.
- Hambleton, Robin. (2004). *Beyond New Public Management – city leadership, democratic renewal and the politics of place*. College of Urban Planning and Public affairs. University of Illinois at Chicago.
- Kim, Gyeong-Min. (2002). *Reengineering Selling Chain in Korean Insurance Industry : Opportunities and Challenges*. Korea : Ewha Womans University.
- LIEGL, Barbara. (1998). *The Fallacies of New Public Management - Can they still be prevented in the Austrian Context?*. E-mail : Babsy.Liegl@CompuServe.com.
- Millet, John D. (1954). *Management in the Public Service*. New York : McGraw – Hill Book.
- Osborne, David and Ted Gaebler. (1992). *Reinventing Government : How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector from Schoolhouse to State House, City Hall to Pentagon*. Reading, Mass : Addison-Wesley.
- Rattanathanya, Duangjai. (2001). *Health Needs Assessment for Reinventing Health Centers in Bangkok Metropolis*. Nation Institute of Development Administration.

Tõnnisson, Kristiina. (n.d.). *WHY CEE COUNTRIES, NPM PRINCIPLES AND BAD POLICY IMPLEMENTATION ARE FATAL FRIENDS? THE CASE OF ESTONIAN LOCAL GOVERNMENTS*. Department of Public Administration, University of Tartu, Tartu, Estonia.

VIGODA-GADOT, ERAN; AVIV SHOHAM; NITZA SCHWABSKY; and AYALLA RUVIO. (2005). *PUBLIC SECTOR INNOVATION FOR THE MANAGERIAL AND THE POST MANAGERIAL ERA : PROMISES AND REALITIES IN A GLOBALIZING PUBLIC ADMINISTRATION*. UNIVERSITY OF HAIFA. *International Public Management Journal*, 8(1), pp. 57–81.

Wu, Jinglian and Shaoqing Huang. (2006). *The entrepreneurship and institutions : a perspective to interpret China's economic growth in its transformation*. Shanghai : China Europe International Business School (CEIBS).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เรื่อง ผลลัพธ์การปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารรัฐกิจแบบเดิมกับการบริหารรัฐกิจแนวใหม่

การสอบถามครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแบบเดิมกับการให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในปัจจุบันที่มีการนำ New Public Management มาใช้ปฏิรูประบบการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครแล้ว เพื่อดูความแตกต่างของการบริหารราชการทั้งสองแบบแล้วนำผลจากการศึกษาที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินการของกรุงเทพมหานครให้ดีขึ้นต่อไป การตอบแบบสอบถาม ครั้งนี้ถือเป็นความลับ จะไม่เกิดผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม จึงขอให้ท่านตอบตามความเป็นจริง

แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 5 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายต่อการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแบบเดิมของกรุงเทพมหานครเปรียบเทียบกับการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแนวใหม่

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายต่อการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแบบเดิมของกรุงเทพมหานครเปรียบเทียบกับการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแนวใหม่

ตอนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่

ผู้ศึกษาขอขอบคุณเป็นอย่างมากที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

พงศธร ชื่นไพศาลศิลป์

นิสิตปริญญาโท

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ ปี

3. บริการที่ท่านใช้

() งานทะเบียน เรื่อง

() งานเทคนิค เรื่อง

() งานรายได้ เรื่อง.....

() งานสิ่งแวดล้อม เรื่อง.....

() งานคลัง เรื่อง.....

() อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. สถานที่ที่ท่านใช้บริการ

สำนักงานเขต

อื่น ๆ

5. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

6. รายได้ต่อเดือน

() ต่ำกว่า 10,001 บาท

() 10,001 – 15,000 บาท

() 15,001 – 20,000 บาท

() 20,001 – 25,000 บาท

() สูงกว่า 25,000 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายต่อการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแบบเดิมของกรุงเทพมหานครเปรียบเทียบกับการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแนวใหม่

คำชี้แจง : ขอให้ท่านเปรียบเทียบการให้บริการของกรุงเทพมหานครในเวลา 7 ปีที่แล้วกับในปัจจุบันว่ามีการเปลี่ยนแปลงในการให้บริการอย่างไร?

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน	ระดับความคิดเห็น				
	เพิ่มมากที่สุด	เพิ่มมาก	เพิ่มปานกลาง	เพิ่มน้อย	เพิ่มน้อยที่สุด
ประสิทธิผลตามพันธกิจ					
1. ความสะดวกในการใช้ถนนใน กทม.					
2. จำนวนของถนนใน กทม.					
3. ความปลอดภัยในการเดินทางภายใน กทม.					
4. ปริมาณน้ำท่วมขังใน กทม.					
5. ปริมาณอากาศเสียใน กทม.					
6. จำนวนสวนสาธารณะใน กทม.					
7. จำนวนขยะใน กทม.					
8. ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน					
9. ความถี่ของการเกิดไฟไหม้ใน กทม.					
10. ความครอบคลุมในการให้การศึกษาแก่เด็กของ กทม.					
11. การฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชนของ กทม.					
12. ความสะดวกในการรับการรักษาพยาบาล					
13. จำนวนลานกีฬาใน กทม.					
14. การส่งเสริมประเพณีไทยของ กทม.					
15. การส่งเสริมให้ชุมชนมีการผลิตสินค้าออกขาย					
16. การปรับปรุงสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ใน กทม.					
17. ความโปร่งใสในการทำงานของ กทม.					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายต่อการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแบบเดิมของกรุงเทพมหานครเปรียบเทียบกับ การให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้การบริหารราชการแนวใหม่

คำชี้แจง : ขอให้ท่านเปรียบเทียบการติดต่อขอใช้บริการของ กทม. ระหว่างการขอใช้บริการของ กทม. ในขณะนี้กับแบบเดิมที่ต้องไปติดต่อขอใช้บริการยังชั้นต่าง ๆ ของสำนักงานเขตที่หน่วยงานนั้น ตั้งอยู่ โดยแสดงความคิดเห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างไร?

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน	ระดับความคิดเห็น				
	เพิ่มมากที่สุด	เพิ่มมาก	เพิ่มปานกลาง	เพิ่มน้อย	เพิ่มน้อยที่สุด
ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ					
18. การใช้คอมพิวเตอร์ในการให้บริการประชาชน					
19. ความรวดเร็วในการให้บริการประชาชนของ กทม.					
20. การเพิ่มค่าธรรมเนียมในการใช้บริการของ กทม.					
21. การเปิดโอกาสให้บริษัทเอกชนเข้ามาให้บริการแก่ประชาชนแทน กทม. มากขึ้น					
22. มีการลดขั้นตอนในกระบวนการให้บริการแก่ประชาชน					
คุณภาพการให้บริการ					
23. การให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของประชาชน					
24. การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนของ กทม.					
25. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ กทม.					
26. ภาพพจน์การปฏิบัติงานของ กทม. ในสายตาประชาชน					
27. การเอาใจใส่และเต็มใจให้บริการของเจ้าหน้าที่					
28. การไม่เลือกปฏิบัติในการให้บริการแก่ประชาชน					
29. ความพร้อมของสถานที่ที่ให้บริการแก่ประชาชน					
30. ความหลากหลายของช่องทางการให้บริการของ กทม. เช่น อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์					
31. ความสามารถในการให้บริการของ กทม. ได้ในทุกสำนักงานเขต					

การให้บริการของกรุงเทพมหานครเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน	ระดับความคิดเห็น				
	เพิ่มมากที่สุด	เพิ่มมาก	เพิ่มปานกลาง	เพิ่มน้อย	เพิ่มน้อยที่สุด
32. การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน เช่น ผู้รับฟังความคิดเห็น โทรศัพท์ เว็บไซต์					
การพัฒนาองค์กร					
33. ความเพียงพอของจำนวนบุคลากรที่ให้บริการแก่ประชาชน					
34. ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาของเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชน					
35. การเพิ่มขึ้นของการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ					
36. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่เข้ามารับบริการของ กทม.					

ตอนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง : ท่านคิดว่าปัจจัยต่าง ๆ ดังข้างล่างนี้ส่งผลทำให้กรุงเทพมหานครปรับเปลี่ยนระบบการติดต่อขอใช้บริการของ กทม. จากแบบเดิมที่ต้องไปติดต่อขอใช้บริการยังชั้นต่าง ๆ ของสำนักงานเขตที่หน่วยงานนั้นตั้งอยู่ ไปเป็นการขอใช้บริการของ กทม. ในขณะนี้ที่เป็นแบบศูนย์บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จและจุดบริการด่วนมหานครมากน้อยเพียงใด?

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ปัจจัย	อัตราการส่งผลการปฏิบัติงานของ กทม.				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. กระแสโลกาภิวัตน์					
2. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี					
3. กทม. ไม่สามารถแก้ไขปัญหาโดยวิธีการแบบเดิม ๆ ได้					
4. การแข่งขันกับเอกชนในการให้บริการแก่ประชาชน					
5. การเรียกร้องของประชาชนในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น					
6. การลดอัตรากำลังข้าราชการของ กทม.					
7. การส่งเสริมให้ กทม. มีอำนาจบริหารจัดการตนเองได้					
8. การวิพากษ์วิจารณ์ของสื่อมวลชนที่มีต่อการดำเนินงานของภาครัฐ					

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบการดำเนินการตามการบริหารราชการแบบเดิมกับการบริหารราชการแนวใหม่

คำชี้แจง : ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนแบบใหม่ (ศูนย์บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จและจุดบริการด่วนมหานคร) กับระบบการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนจากแบบเดิม (แบบที่เป็นการติดต่อ ณ สถานที่ที่ส่วนราชการนั้นตั้งอยู่) การบริหารราชการแบบใดที่ตรงกับความต้องการของท่านมากที่สุด?

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความต้องการของท่านมากที่สุด

☐

แบบเดิม

☐

แบบใหม่

ความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

หน่วยงานระดับสำนักและสำนักงานของกรุงเทพมหานคร

1. สำนักอนามัย
2. สำนักสิ่งแวดล้อม
3. สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว
4. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
5. สำนักพัฒนาสังคม
6. สำนักผังเมือง
7. สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
8. สำนักเทศกิจ
9. สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร
10. สำนักการศึกษา
11. สำนักการระบายน้ำ
12. สำนักการโยธา
13. สำนักการแพทย์
14. สำนักการจราจรและขนส่ง
15. สำนักการคลัง
16. สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
17. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
18. สำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
19. สำนักงานเลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งหน่วยงานระดับสำนักและสำนักงานของกรุงเทพมหานครออกเป็น 3

กลุ่ม คือ

1. กลุ่มเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐาน จำนวน 7 หน่วยงาน ได้แก่
 - 1.1 สำนักเทศกิจ
 - 1.2 สำนักการคลัง
 - 1.3 สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร
 - 1.4 สำนักผังเมือง

- 1.5 สำนักการระบายน้ำ
- 1.6 สำนักการโยธา
- 1.7 สำนักการจราจรและขนส่ง
- 2. กลุ่มสังคม จำนวน 7 หน่วยงาน ได้แก่
 - 2.1 สำนักการศึกษา
 - 2.2 สำนักอนามัย
 - 2.3 สำนักการแพทย์
 - 2.4 สำนักพัฒนาสังคม
 - 2.5 สำนักสิ่งแวดล้อม
 - 2.6 สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว
 - 2.7 สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

- 3. กลุ่มบริหาร จำนวน 5 หน่วยงาน ได้แก่
 - 3.1 สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
 - 3.2 สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
 - 3.3 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
 - 3.4 สำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
 - 3.5 สำนักงานเลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร

ดังนั้นสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้จากทั้ง 3 กลุ่ม จึงเท่ากับ 7 : 7 : 5 หรือประมาณ

2 : 2 : 2 โดยมีรายละเอียดดังนี้

เศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐาน จำนวน 2 หน่วยงาน จาก 7 หน่วยงาน

สังคม จำนวน 2 หน่วยงาน จาก 7 หน่วยงาน

บริหาร จำนวน 2 หน่วยงาน จาก 5 หน่วยงาน

หน่วยงานในพื้นที่เขต

ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ใหญ่ ๆ คือ

1. ฝั่งพระนคร มีจำนวน 35 พื้นที่เขต โดยแบ่งเป็น

1.1 รอบนอก จำนวน 11 พื้นที่สำนักงานเขต ประกอบไปด้วย

- 1.1.1 พื้นที่เขตดอนเมือง
- 1.1.2 พื้นที่เขตหลักสี่
- 1.1.3 พื้นที่เขตสายไหม
- 1.1.4 พื้นที่เขตบางเขน
- 1.1.5 พื้นที่เขตมีนบุรี
- 1.1.6 พื้นที่เขตหนองจอก
- 1.1.7 พื้นที่เขตคลองสามวา
- 1.1.8 พื้นที่เขตลาดกระบัง
- 1.1.9 พื้นที่เขตประเวศ
- 1.1.10 พื้นที่เขตบางนา
- 1.1.11 พื้นที่เขตพระโขนง

1.2 รอบใน จำนวน 24 พื้นที่เขต ประกอบไปด้วย

- 1.2.1 พื้นที่เขตบางซื่อ
- 1.2.2 พื้นที่เขตจตุจักร
- 1.2.3 พื้นที่เขตลาดพร้าว
- 1.2.4 พื้นที่เขตบึงกุ่ม
- 1.2.5 พื้นที่เขตคันนายาว
- 1.2.6 พื้นที่เขตสะพานสูง
- 1.2.7 พื้นที่เขตบางกะปิ
- 1.2.8 พื้นที่เขตสวนหลวง
- 1.2.9 พื้นที่เขตวังทองหลาง
- 1.2.10 พื้นที่เขตวัฒนา
- 1.2.11 พื้นที่เขตคลองเตย
- 1.2.12 พื้นที่เขตห้วยขวาง
- 1.2.13 พื้นที่เขตดินแดง
- 1.2.14 พื้นที่เขตปทุมไ

- 1.2.15 พื้นที่เขตดุสิต
- 1.2.16 พื้นที่เขตราชเทวี
- 1.2.17 พื้นที่เขตปทุมวัน
- 1.2.18 พื้นที่เขตบางรัก
- 1.2.19 พื้นที่เขตสัมพันธวงศ์
- 1.2.20 พื้นที่เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย
- 1.2.21 พื้นที่เขตพระนคร
- 1.2.22 พื้นที่เขตบางคอแหลม
- 1.2.23 พื้นที่เขตยานนาวา
- 1.2.24 พื้นที่เขตสาทร
- 2. ฝั่งธนบุรี มีจำนวน 15 พื้นที่เขต โดยแบ่งเป็น
 - 2.1 รอบนอก จำนวน 9 พื้นที่เขต ประกอบไปด้วย
 - 2.1.1 พื้นที่เขตทวีวัฒนา
 - 2.1.2 พื้นที่เขตตลิ่งชัน
 - 2.1.3 พื้นที่เขตหนองแขม
 - 2.1.4 พื้นที่เขตบางแค
 - 2.1.5 พื้นที่เขตบางบอน
 - 2.1.6 พื้นที่เขตภาษีเจริญ
 - 2.1.7 พื้นที่เขตบางขุนเทียน
 - 2.1.8 พื้นที่เขตทุ่งครุ
 - 2.1.9 พื้นที่เขตราษฎร์บูรณะ
 - 2.2 รอบใน จำนวน 6 พื้นที่เขต ประกอบไปด้วย
 - 2.2.1 พื้นที่เขตจอมทอง
 - 2.2.2 พื้นที่เขตบางพลัด
 - 2.2.3 พื้นที่เขตบางกอกน้อย
 - 2.2.4 พื้นที่เขตบางกอกใหญ่
 - 2.2.5 พื้นที่เขตธนบุรี
 - 2.2.6 พื้นที่เขตคลองสาน

ดังนั้นจึงได้สัดส่วนของผังพระนครต่อผังธนบุรี คือ 35 : 15 หรือประมาณ 2 : 1 โดยแบ่งเป็นสัดส่วนภายในของแต่ละผังดังนี้

1. ผังพระนคร

มีสัดส่วนพื้นที่รอบนอกต่อพื้นที่รอบในเท่ากับ 11 : 24 หรือประมาณ 2 : 1

2. ผังธนบุรี

มีสัดส่วนพื้นที่รอบนอกต่อพื้นที่รอบในเท่ากับ 9 : 6 หรือประมาณ 1.5 : 1

ประวัติย่อผู้ทำการวิจัย

ประวัติย่อผู้ทำการวิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นายพงศธร ชื่นไพศาลศิลป์
วัน/เดือน/ปีที่เกิด	21 กรกฎาคม 2518
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	126/22 ถนนจอมทอง แขวงบางค้อ เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร 10150
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา 5
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	กองประชาสัมพันธ์ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2538	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (อิเล็กทรอนิกส์) จาก วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสาคร
พ.ศ. 2540	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (เทคนิคอุตสาหกรรม) จาก สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ
พ.ศ. 2542	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมบัณฑิต (ครุศาสตร์เทคโนโลยี) จาก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
พ.ศ. 2550	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะ) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ