

การจัดการคุณภาพโดยรวมซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การ
ในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร

**Total Quality Management having Factors Affecting to Quality of Organizations in
Revenue Area Offices attached under Revenue Department**

วิมล อรรถนพจรรย์¹, วันชัย ริจิรวณิช², กระมล ทองธรรมชาติ³

Vimol Uschanapotchane, Vanchai Rijiravanich, Kramol Tongdhamachart

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดการทั่วทั้งองค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ระดับคุณภาพขององค์การ ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การ และศึกษารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่ กลุ่มตัวอย่างคือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร จำนวน 392 คน จากสำนักงานสรรพากรพื้นที่ 15 แห่ง ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ โดยการนำแนวคิดทฤษฎีต่างๆ มาสร้างสมมติฐานเพื่อการทดสอบวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุ จากนั้นเสริมด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลจำนวน 16 คน และการจัดสัมมนากลุ่มเพื่อให้ได้แนวความคิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิจัยพบว่า 1.) สภาพปัจจุบันของการจัดการโดยรวมด้านผู้รับบริการ (1) มีปัญหาการปฏิสัมพันธ์และการสื่อสาร (2) มีปัญหาสิ่งอำนวยความสะดวกสบาย ด้านสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรซึ่งเป็นผู้ให้บริการ พบว่ามีปัญหาความทันสมัยของข้อมูลเพื่อก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลง 2.) ระดับคุณภาพขององค์การทั้งคุณภาพขั้นต้นและคุณภาพขั้นปลายอยู่ในระดับสูง 3.) ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรตามลำดับ ได้แก่ การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรม การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการคุณภาพ จิตสำนึกแห่งคุณภาพ การมีความเห็นชอบร่วมกัน การมีวิจาสุภาพ การรับรู้ต้นทุนแห่งคุณภาพ การมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และการมีความปรารถนาดี 4.) สามารถนำมาสร้างเป็นตัวแบบซึ่งพบว่าการใช้แนวทางของการจัดการคุณภาพโดยรวมให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีคุณภาพมากขึ้นทั้งคุณภาพขั้นต้นและคุณภาพขั้นปลาย

คำสำคัญ: 1. การจัดการคุณภาพโดยรวม. 2. คุณภาพขององค์การ. 3. สรรพากรพื้นที่.

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

² รองศาสตราจารย์ ดร. ที่ปรึกษาร่วมหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

³ ศาสตราจารย์ ดร. ที่ปรึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

Abstract

The purpose of this research is to study the current condition of Total quality management in the Revenue Area Office attached to the Revenue Department, the level of the quality of organizations and factors affecting the quality of organizations, and to study the form of overall quality management having factors affecting the quality of organizations in the Revenue Area Offices. The sample group contained 392 officials performing duties in 15 Revenue Area Offices attached to the Revenue Department. The research was quantitative using several concepts and theories to make hypotheses for tests and analysis on relations of causes and results by using multiple regressive analyses. Then supplemental qualitative research took place by conducting in-depth interviews on 16 persons giving data and organizing a group seminar in order to obtain the opinions of the stakeholders.

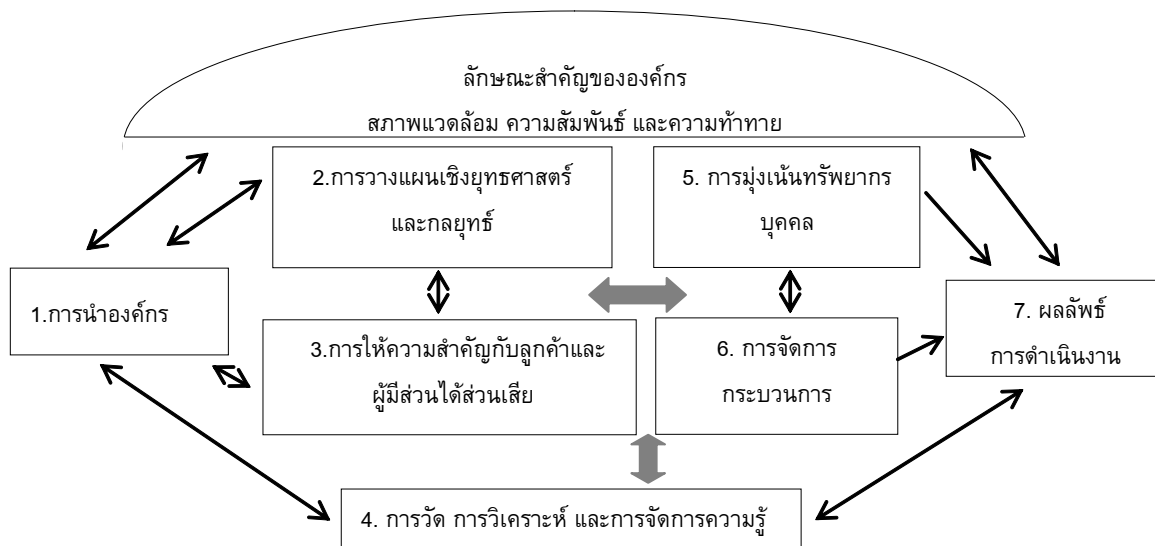
The research found that 1.) the current condition of the overall management regarding service receivers (1) contained problems with interaction and communication and (2) contained problems of facilities in Revenue Area Offices attached to the Revenue Department, the service provider: it was found that there was a problem with the update of data in order to keep up with changes. 2.) the levels of initial and final qualities of the organization were at a high level. 3.) factors affecting the quality of organization in Revenue Area Offices attached to the Revenue Department, respectively were achievement of a concrete result, having a clear target, use of information technology in quality management, consciousness of quality, having mutual approval, polite verbal communication, recognition of cost of quality, and having generosity and good intentions. 4.) a quality management form could be used to produce models which, in turn, discovered that the use of guidelines for overall quality management, corresponding with organizational culture, would generate more initial and final quality work.

Keywords: 1. Total Quality Management. 2. Quality of Organizations. 3. Revenue Area Office.

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้นำพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวมาใช้อย่างจริงจังเพื่อมุ่งเน้นให้ระบบราชการมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนแนวทางหนึ่งซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. นำมาใช้ในการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ คือ กำหนดให้หน่วยงานราชการรวมทั้งสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรต้องจัดทำ"คำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี" และมีการ

ประเมินผลตามคำรับรองทุกๆ สิ้นปีงบประมาณ โดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เพื่อให้หน่วยงานราชการมีโอกาสพัฒนาประสิทธิภาพของตนเองมากขึ้น สำนักงาน ก.พ.ร. จึงมีการนำระบบพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการมาใช้ในการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ จึงเป็นที่มาของ Public Sector Management Quality Award (PMQA) ซึ่งเป็นวิธีการที่ราชการต้องการหาทางไปสู่คุณภาพ และให้เกิดผลทางปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 หมวด ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 PMQA Model

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ(ก.พ.ร.). คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด การบริหารจัดการภาครัฐ งบประมาณ พ.ศ.2553 : 10

ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัจจุบันของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร โดยการสอบถามจากผู้รับบริการ ซึ่งมีข้อค้นพบ ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงความคิดเห็นของผู้รับบริการ

ปัญหา	ข้อค้นพบ
1. ด้านการสื่อสาร	มีความคลาดเคลื่อนในการนัดหมาย ทำให้ผู้เสียภาษีเสียเวลา
2. ด้านอาคาร/ที่พักผู้เสียภาษี	ไม่สะดวก ที่พักไม่เพียงพอ
3. ด้านที่จอดรถ	ไม่เพียงพอ ไม่สะดวก ไม่ปลอดภัย

จากการสอบถามผู้ที่มารับบริการสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร

จากตารางที่ 1 พบว่า ทางด้านผู้รับบริการมีความไม่พึงพอใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ อีกทั้งผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัจจุบันทางด้านผู้ให้บริการ โดยการสอบถามจากเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่ สังกัดกรมสรรพากร ซึ่งมีข้อค้นพบ ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงความคิดเห็นของผู้ให้บริการ

ปัญหา	ข้อค้นพบ
1. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ	1.1 เว็บไซต์ไม่ครอบคลุมปัญหาที่ต้องการค้นคว้า 1.2 เนื้อหาในเว็บไซต์ล้าสมัย
2. ปัญหาด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	2.1 มีข้อร้องเรียนจากให้บริการจำนวนมาก 2.2 องค์กรได้รับรางวัลยอดเยี่ยมน้อย

จากการสอบถามเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการในสำนักงานสรรพากรพื้นที่ สังกัดกรมสรรพากร

จากตารางที่ 2 พบว่า ทางด้านสรรพากรพื้นที่ สังกัดกรมสรรพากรมีข้อมูลที่ไม่ทันการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 3 ผลการจัดเก็บภาษีสรรพากร ปีงบประมาณ 2548-2552

หน่วย : ล้านบาท

ปี	จัดเก็บจริง	เปรียบเทียบกับประมาณการ			เปรียบเทียบกับปีที่แล้ว		
		ประมาณการ	สูง (ต่ำ)	อัตรา(%)	จัดเก็บปีที่แล้ว	สูง (ต่ำ)	อัตรา(%)
2548	937,149.47	820,000.00	117,149.47	14.29	772,315.77	164,833.70	21.34
2549	1,057,326.83	1,009,000.00	48,326.83	4.79	937,242.37	120,084.45	12.81
2550	1,119,273.52	1,141,000.00	(21,726.48)	(1.90)	1,057,326.83	61,946.70	5.86
2551	1,276,247.90	1,208,800.00	67,447.90	5.58	1,119,273.52	156,974.38	14.02
2552	1,138,564.90	1,322,300.00	(183,735.10)	(13.90)	1,276,270.38	(137,705.48)	(10.79)

ที่มา : ผลการจัดเก็บภาษีสรรพากร ปีงบประมาณ 2548-2552, [Online]

ตารางที่ 3 พบว่า ผลการจัดเก็บในปี 2552 ต่ำกว่าปี 2551 ในอัตราร้อยละ 10.79

ตารางที่ 4 แสดงคะแนนประเมินรายหัวข้อของส่วนราชการเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยในภาพรวมของทุกส่วนราชการ
ของไทย

หมวด		หัวข้อ		ค่าเฉลี่ยใน ภาพรวม
1	การนำองค์กร	1.1	การนำองค์กร	6.09
		1.2	ความรับผิดชอบต่อสังคม	5.12
2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	2.1	การจัดทำยุทธศาสตร์	6.66
		2.2	การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ	6.73
3	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.1	ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	5.31
		3.2	ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับ บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.74
4	การวัด การวิเคราะห์ และการ จัดการความรู้	4.1	การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของ ส่วนราชการ	5.36
		4.2	การจัดการสารสนเทศและความรู้	5.85
5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	5.1	ระบบงาน	5.01
		5.2	การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรง จูงใจ	5.04
		5.3	การสร้างความสุขและความพึงพอใจ แก่บุคลากร	3.86
6	กระบวนการที่สร้างคุณค่า	6.1	กระบวนการที่สร้างคุณค่า	5.53
		6.2	กระบวนการสนับสนุน	5.21
7	ผลลัพธ์การดำเนินงาน	7.1	มิติด้านประสิทธิผล	6.77
		7.2	มิติด้านคุณภาพการให้บริการ	4.61
		7.3	มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	5.01
		7.4	มิติด้านการพัฒนาองค์กร	4.60

ที่มา : http://www.opdc.go.th/uploads/files/evaluation_pmqa_51.xls

จากตารางที่ 4 พบว่าการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้วยรางวัลคุณภาพภาครัฐ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินงานมิติด้านประสิทธิผลมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมสูงสุดคือ 6.77 รองลงมาคือ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หัวข้อการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ และการจัดทำยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม 6.73 และ 6.66 หมวด 1 การนำองค์กร หัวข้อการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม 6.09 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หัวข้อการจัดการสารสนเทศและความรู้ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม 5.85 และหมวด 6 กระบวนการที่สร้างคุณค่า หัวข้อ กระบวนการที่สร้างคุณค่า มีค่าเฉลี่ยในภาพรวม 5.53 ตามลำดับ ซึ่งคะแนนค่าเฉลี่ยที่ได้จากการเปรียบเทียบคะแนนค่าเฉลี่ยในภาพรวมของแต่ละหมวดพบว่าคะแนนค่าเฉลี่ยในภาพรวมของหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการจะต่ำค่อนข้างมาก ซึ่งด้านกระบวนการที่สร้างคุณค่าเป็นหลักเกณฑ์การประเมินที่สำคัญมากในการดำเนินงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งกับแนวคิดที่ว่า การพัฒนาคุณภาพของข้าราชการจะต้องเริ่มต้นที่ การปรับกระบวนการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์จากการดำเนินงานที่พึงประสงค์ โดยนำหลักการการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) มาประยุกต์กับกระบวนการการทำงานของภาครัฐ ซึ่งการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นเครื่องมือที่มุ่งเน้นความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการให้บริการเพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ จะทำให้กระบวนการการทำงานมีความลื่นไหลและต่อเนื่องซึ่งจะสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาวด้วย

จากปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการคุณภาพขององค์กรเพื่อพัฒนาการจัดการคุณภาพซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศไทยโดยรวม และยังไม่มีการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ ดังนั้นองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยจึงเป็นองค์

ความรู้ใหม่ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของระบบราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชนของประเทศไทย ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งกับแนวคิดที่ว่า การพัฒนาคุณภาพของข้าราชการจะต้องเริ่มต้นที่ การปรับกระบวนการเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์จากการดำเนินงานที่พึงประสงค์ โดยนำหลักการการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) มาประยุกต์กับกระบวนการการทำงานของภาครัฐ ซึ่งการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นเครื่องมือที่มุ่งเน้นความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการให้บริการเพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ จะทำให้กระบวนการการทำงานมีความลื่นไหลและต่อเนื่องซึ่งจะสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาวด้วย

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดการคุณภาพโดยรวมในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
2. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพขององค์กรในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
4. เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมเพื่อความพึงพอใจของผู้เสียภาษี กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรของภาครัฐไทย

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดแนวทางการจัดการคุณภาพให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้คุณภาพของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรสูงขึ้น
2. สามารถนำเสนอตัวแบบคุณภาพสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานบริการของรัฐบาล หรือรัฐวิสาหกิจสามารถปฏิบัติได้โดยมีประสิทธิภาพ

4. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร กล่าวคือ

1.) **วัฒนธรรมองค์กร** สำนักงานกรมสรรพากรพื้นที่ที่มีการจัดองค์การแบบกระจายอำนาจ จะมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีลักษณะที่ต้องสัมผัสใกล้ชิดกับผู้เสียภาษีโดยตรง (มณฑา แสงทอง 2549 : 16) ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานสรรพากรพื้นที่มีแนวคิดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการคุณภาพ เพื่อเพิ่มคุณค่ากับจิตใจจะทำให้การทำงานง่ายขึ้น ทำให้มีปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Daft 2004 : 2702)

2.) **การจัดการคุณภาพโดยรวม** ประกอบด้วย (1) แนวคิดการรับรู้ต้นทุนแห่งคุณภาพในการจัดการคุณภาพ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและการดำเนินงานที่ความบกพร่องเป็นศูนย์ (zero defect) โดยจะต้องปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Crosby 1996 : 21-29) (2) แนวคิดการมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดการคุณภาพโดยรวมจะต้องมีเป้าหมายคือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นคุณภาพองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Soin 1999 : 294) (3) แนวคิดการมีจิตสำนึกแห่งคุณภาพ เป้าประสงค์ของคุณภาพ เป็นการจัดการด้วยการกำหนดนโยบาย มอบหมายอำนาจ และใช้คำสั่งในการปฏิบัติ (Juran 1988 : 5-22) (5) การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรม เป็นวิธีการสำคัญในการวางแผนจัดองค์การ ทำความเข้าใจกิจกรรมแต่ละอย่าง และขึ้นอยู่กับคนแต่ละคนในแต่ละระดับ สำหรับการทำให้องค์การมีประสิทธิผลอย่างแท้จริง (Oakland

1993 : 22-23)

3.) **แนวคิดการเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร** โดยยึดแนวทางสารานุกรม 6 ประกอบด้วย (1) การมีความเมตตา (2) การมีวาจาสุภาพ (3) การมีความปรารถนาดี (4) การมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (5) การมีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน และ (6) การมีความเห็นชอบร่วมกัน แนวทางสารานุกรม 6 นี้เป็นหลักการอันเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึง เป็นหลักธรรมที่จะเสริมสร้างความรู้สึที่ดีให้เกิดขึ้นต่อกันและกัน อยู่เสมอในยามที่ระลึกถึงกัน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความสามัคคีและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้เกิดขึ้นด้วย (พระไพศาล วิสาโล 2551 : 43-45)

4.) **คุณภาพขององค์กร** (1) คุณภาพขั้นต้น ซึ่งได้ทำตามแนวทางปฏิบัติที่สืบทอดต่อๆ กันมาเป็นวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้น การจะเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้รวดเร็วขึ้นนั้น ต้องมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งยังคงเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าว จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานตามความคาดหวัง (Davis 1984 : 47) คุณลักษณะของจิตสำนึก คือ การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าโดยยกระดับคุณภาพการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Heermann 1997 : 317) คุณภาพขั้นปลาย คุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของแนวคิดเรื่อง คุณภาพ คือ การทำความเข้าใจว่า คุณภาพที่ดี จะพุ่งเป้าไปที่ความพึงพอใจของลูกค้า การที่จะสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้นั้น ผู้บริหารต้องรับฟังความต้องการของลูกค้า (Kano 1996 : 88-89)

ตารางที่ 5 สรุปงานวิจัยที่แสดงปัจจัยในการจัดการคุณภาพโดยรวมที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์กร

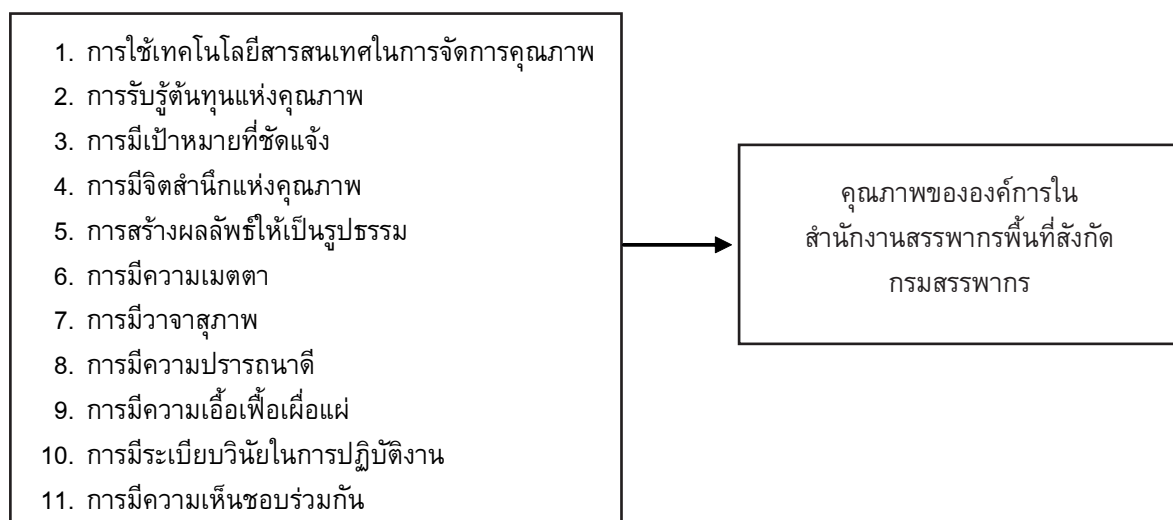
ปัจจัยการจัดการคุณภาพ	ปราณี 2547	นฤพนธ์ 2548	นพปฎล 2549	ภัทรา 2549	เอกวีณา 2549	ธนพร 2550	วิฑูรย์ 2550
การรับรู้ต้นทุนแห่งคุณภาพ			✓	✓	✓		
การมีจิตสำนึกของความเห็นเวลา	✓		✓		✓		
การมองกระบวนการให้เห็นเป็นภาพรวม			✓		✓		✓
ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นจริงจัง			✓		✓		✓
การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง สู่สิ่งที่ดีขึ้น		✓	✓		✓	✓	✓
การมุ่งเน้นที่การวัดผล			✓	✓			✓
การมีจิตสำนึกแห่งคุณภาพ	✓		✓	✓			✓
การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วม			✓		✓	✓	
การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรม			✓				✓
การประสานงานต่อเนื่อง		✓	✓		✓		
วัฒนธรรมองค์กร			✓		✓		✓

ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรและเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร จากผลการวิจัยที่ผ่านๆ มา จึงได้บทสรุปเป็นตัวแปรอิสระเพื่อจัดทำเป็นกรอบแนวความคิด

5. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิด (Conceptual Framework)

6. สมมติฐานการวิจัย

1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการคุณภาพส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
2. การรับรู้ต้นทุนแห่งคุณภาพส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
3. การมีเป้าหมายที่ชัดเจนส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
4. การมีจิตสำนึกแห่งคุณภาพส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
5. การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรมส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
6. การมีความเมตตาส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
7. การมีวาจาสุภาพส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
8. การมีความปรารถนาดีส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
9. การมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
10. การมีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงานส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
11. การมีความเห็นชอบร่วมกันส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร

7. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตในด้านประชากร วิจัยครอบคลุมถึงจังหวัดใน 5 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคใต้ โดยศึกษาเฉพาะสำนักงานกรมสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรเท่านั้น

ขอบเขตในด้านระยะเวลาได้ดำเนินการระหว่างวันที่ 1 กันยายน 2551-2 มีนาคม 2553

8. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้จะใช้กับกลุ่มประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร เมื่อได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างแล้ว ขั้นตอนต่อไปผู้วิจัยจึงทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรจำนวน 18,502 คนโดยการทำกลุ่มตัวอย่างแบบสุ่ม (Cluster sampling) ด้วยการเลือกตัวอย่างแบบกลุ่มหลายชั้น (Multi-stage cluster sampling) โดยกลุ่มแรกคือภาคเป็นกลุ่ม (Cluster) ที่ใหญ่ที่สุดมีทั้งหมด 5 ภาคโดยเลือกทั้ง 5 ภาค กลุ่มที่สองคือจังหวัดมีทั้งหมด 76 จังหวัด เลือกกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของจำนวนจังหวัดในแต่ละภาค (Proportional stratified sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 15 จังหวัด และขั้นตอนสุดท้ายก็คือการเลือกเจ้าหน้าที่ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ผู้วิจัยจึงทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่ต้องการ จำนวน 392 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ (1) ข้อมูลจากแบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล (2) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์แนวคิด (Conceptual analysis) เพื่อนำคำตอบที่ตรงกับประเด็นคำถามมาสรุปผล

9. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) หมายถึง บุคคลทั้งหมดที่อยู่ในความหมายของการวิจัย และกลุ่มตัวอย่างหมายถึง กลุ่มบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น รายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย มีดังนี้

9.1 ประชากร ประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้คือ พนักงานประจำทั้งหมดที่เป็นบุคลากรของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 18,502 คน (ข้อมูล ณ 28 สิงหาคม 2552)

(ผลการจัดเก็บภาษี ปี 2550-2552)

9.2 กลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง งานวิจัยนี้ใช้การรวบรวมข้อมูลจากประชากรเป้าหมาย โดยการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของ ประชากรทั้งหมด

เมื่อคำนวณด้วยสูตรดังกล่าวข้างต้น ด้วยจำนวน ประชากร (N) 18,502 คน ที่ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับ ได้ (e) + 5% จะได้ขนาดตัวอย่าง (n) เท่ากับ 392 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง เมื่อได้ขนาดของกลุ่ม ตัวอย่างแล้ว ขั้นตอนต่อไปผู้วิจัยจึงทำการเลือกกลุ่ม ตัวอย่างประชากร ในการวิจัยนี้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบ กลุ่ม (Cluster sampling) โดยการเลือกตัวอย่างแบบ กลุ่มหลายชั้น (Multi-stage cluster sampling) โดยกลุ่ม แรกคือภาคเป็นกลุ่ม (Cluster) ที่ใหญ่ที่สุดมีทั้งหมด 5 ภาค โดยเลือกทั้ง 5 ภาค กลุ่มที่สองคือจังหวัดมีทั้งหมด 76 จังหวัดเลือกจังหวัดตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาด ของแต่ละภาค (Proportional stratified sampling) ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 15 จังหวัด และขั้นสุดท้ายก็คือ การ เลือกเจ้าหน้าที่ขององค์การ ผู้วิจัยจึงทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างตาม จำนวนที่ต้องการ

9.3 การเลือกผู้สัมภาษณ์ โดยเลือกแบบเฉพาะ เจาะจง จำนวน 16 ท่าน โดยจำแนกเป็น

- (1) สรรพากรพื้นที่ จำนวน 7 คน
- (2) นักวิชาการชำนาญการพิเศษ จำนวน 7 คน
- (3) สรรพากรอำเภอ จำนวน 2 คน

10. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ จะถูกนำมาวิเคราะห์ โดยใช้เครื่องมือทางสถิติ โดยมี ขั้นตอนดังต่อไปนี้

(1.) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ในการ วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

(2.) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใน การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อการจัดการคุณภาพ ทดสอบ สมมติฐานโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ ถดถอยพหุ (Multiple regression analysis) เป็นเครื่องมือ โดยใช้ วิธี Enter และ Tepwise เพื่อเรียงลำดับค่าของตัวแปร ทั้งหมดที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพ

11. ผลการวิจัย

1.) สภาพปัจจุบันของการจัดการคุณภาพโดย รวมในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร มีบุคลากรจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 67 สูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 19 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 14 หน้าที่งานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน งานกำกับ/ ตรวจสอบ ร้อยละ 43 งานทะเบียน ร้อยละ 24 งานคืน ภาษี ร้อยละ 8 งานเร่งรัดภาษีค้าง ร้อยละ 7 งานสำรวจ ร้อยละ 7 งานดำเนินคดีร้อยละ 2 งานวางแผน ร้อยละ 2 งานอุทธรณ์ ร้อยละ 3 งานพัสดุ/ธุรการ ร้อยละ 1 งาน หัก ณ ที่จ่าย ร้อยละ 1 งานบริหารทั่วไป ร้อยละ 1 และ งานการเงิน ร้อยละ 1 มีประสบการณ์การทำงาน 1-40 ปี

2.) ระดับคุณภาพขององค์การในสำนักงาน สรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของระดับการปฏิบัติต่อผลลัพธ์ขั้นต้น

ตัวบ่งชี้	5	4	3	2	1	Mean	S.D.	ระดับ
1. ท่านให้บริการผู้เสียภาษี อย่างรวดเร็ว	138 (35.2)	206 (52.6)	48 (12.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.23	0.65	มากที่สุด
2. ท่านให้บริการผู้เสียภาษีโดย ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมี ประสิทธิผล	141 (36.0)	206 (52.6)	45 (11.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.24	0.64	มากที่สุด
3. ท่านได้ให้ความรู้ประชาชน ที่อยู่นอกระบบภาษีให้มีการ เข้าสู่ระบบภาษีมากขึ้น	90 (23.0)	205 (52.3)	88 (22.4)	8 (2.0)	1 (0.3)	3.96	0.75	มาก
4. ท่านพัฒนาการให้บริการ จนผู้เสียภาษีพึงพอใจ	59 (15.1)	174 (44.4)	137 (34.9)	17 (4.3)	5 (1.3)	3.68	0.83	มาก
ผลลัพธ์ขั้นต้น (Outcome)						4.03	0.59	มาก

ตารางที่ 6 แสดงให้เห็นได้ว่า การปฏิบัติงานด้านผลลัพธ์ขั้นต้นของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบน
เท่ากับ 0.59 หมายความว่า การปฏิบัติโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของระดับการปฏิบัติต่อผลลัพธ์ขั้นปลาย

ตัวบ่งชี้	5	4	3	2	1	x	S.D.	ระดับ
1. องค์กรของท่านเก็บภาษี อย่างเป็นธรรมและยั่งยืน	114 (35.2)	197 (52.6)	48 (12.2)	73 (0.0)	5 (0.0)	4.06	0.77	มากที่สุด
2. องค์กรของท่านเป็นผู้นำ การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ (IT) ที่มีระบบงานมาตรฐาน สากลและอยู่บนพื้นฐาน ธรรมาภิบาล	166 (36.0)	172 (52.6)	49 (11.5)	4 (0.0)	1 (0.0)	4.27	0.74	มากที่สุด
3. องค์กรของท่านสร้างความ สมัครใจในการเสียภาษี	113 (28.8)	178 (45.4)	89 (22.7)	8 (2.0)	4 (1.0)	3.99	0.83	มาก
ผลลัพธ์ขั้นปลาย (Ultimate Outcome)						4.11	0.69	มาก

ตารางที่ 7 แสดงให้เห็นได้ว่า การปฏิบัติงานด้านผลลัพธ์ขั้นปลาย อยู่ในระดับสูง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
เท่ากับ 0.69 หมายความว่า การปฏิบัติโดยรวมไม่แตกต่างกัน

3.) ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
ตารางที่ 8 คุณภาพการดำเนินงานโดยรวมขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร

ตัวแปรพยากรณ์	B	β	t	p
1.การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรม	.236	.286	6.981**	.000
2.การมีเป้าหมายที่ชัดเจน	.219	.204	4.203**	.000
3.การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	.177	.198	5.359**	.000
4.การมีจิตสำนึกแห่งคุณภาพ	.182	.174	3.772**	.000
5.การมีความเห็นชอบร่วมกัน	.080	.106	3.546**	.000
6.การมีวาจาสุภาพ	.101	.101	3.418**	.001
7.การรับรู้ต้นทุนแห่งคุณภาพ	.140	.132	3.117**	.002
8.การมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	.089	.078	2.625**	.009
9.การมีความปรารถนาดี	-.064	-.072	-2.389*	.017

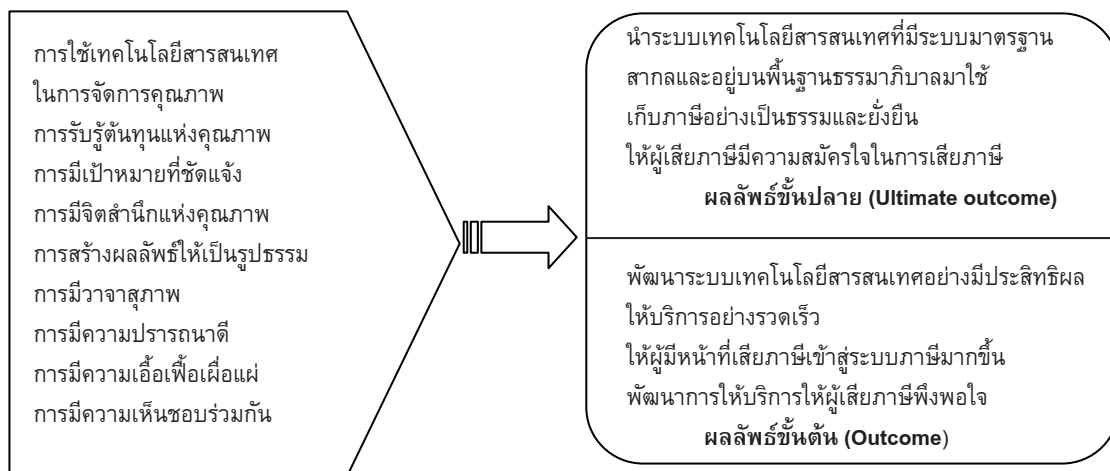
* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

R = .819 R² = .670

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกเรียงตามลำดับ ได้แก่ การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรม การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การมีจิตสำนึกแห่งคุณภาพ การมีความเห็นชอบร่วมกัน การมีวาจาสุภาพ การรับรู้

ต้นทุนแห่งคุณภาพ และการมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โดยตัวแบบมีค่าอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 67.0 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยที่ส่งผลเชิงลบ ได้แก่ การมีความปรารถนาดี โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม เพื่อความพึงพอใจของผู้เสียภาษีกรณีศึกษาสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การของภาครัฐไทย



12. สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1.) สภาพปัจจุบันของการจัดการคุณภาพโดยรวมในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร
หน่วยงานบริการทางราชการมีหน้าที่ในการให้บริการต่อประชาชน โดยเฉพาะสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการคือ ผู้เสียภาษี ในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวด้วย สภาพปัญหาการดำเนินงานโดยทั่วไปที่พบเห็นบ่อยคือ เจ้าหน้าที่เชิงรุกตามนัด แต่เจ้าหน้าที่ไม่อยู่ เจ้าหน้าที่ท่านอื่นไม่ทราบเรื่อง ทำให้ผู้เสียภาษีต้องไปพบอีกครั้ง การสื่อสารไม่ชัดเจน ด้านอาคารที่พักผู้เสียภาษีไม่สะดวก ด้านสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรหรือผู้ให้บริการ พบว่าเว็บไซต์ขององค์การเพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานและผู้ให้บริการยังไม่เป็นปัจจุบัน

จากปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้นทำให้เกิดความจำเป็นในการปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานโดยการใช้หลักการจัดการคุณภาพโดยรวม หรือนำการจัดการคุณภาพโดยรวมเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่จะส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (ได้จัดให้มีการติดตามและประเมินผล เพื่อเป็นการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ พร้อมทั้งจัดให้มีการมอบรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชนขึ้น โดยมีการประกาศเกียรติคุณและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้ส่วนราชการต่างๆ ให้มีความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของงานบริการให้ดียิ่งขึ้นเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการของข้าราชการในเชิงคุณภาพ และสามารถยกระดับความศรัทธาของประชาชนที่มีต่อส่วนราชการเพิ่มขึ้นด้วยองค์ประกอบ 7 หมวด คือ (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (6) การจัดการกระบวนการ และ (7) ผลลัพธ์การ

ดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2552) แม้กระนั้นก็ตามความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายยังไม่ชัดเจนด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันส่วนหนึ่งคือ ผลกระทบจากวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจำเป็นต้องใช้หลักการที่มีอยู่ในเชิงการจัดการคุณภาพโดยรวม ปรับร่วมกับวัฒนธรรมองค์กรซึ่งมุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร โดยอิงหลักธรรมทางพุทธศาสนาคือหลักสาราณียธรรม 6 ซึ่งประกอบด้วย (1) การมีความเมตตา (2) การมีวาจาสุภาพ (3) การมีความปรารถนาดี (4) การมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (5) การมีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน และ (6) การมีความเห็นชอบร่วมกัน (พระไพศาล วิสาโล 2551 : 43-45) เพื่อการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานให้สามารถตอบสนองกับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อไป

2.) ระดับคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร พบว่า การปฏิบัติงานด้านผลลัพธ์ขั้นต้นของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับสูงโดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนเท่ากับ 0.59 หมายความว่า การปฏิบัติโดยรวมไม่แตกต่างกัน การปฏิบัติงานด้านผลลัพธ์ขั้นปลายของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 หมายความว่า การปฏิบัติโดยรวมไม่แตกต่างกัน

3.) ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกเรียงตามลำดับ ได้แก่ (1) การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิด การจัดการคุณภาพโดยรวมต้องสร้างพื้นฐานอย่างรวดเร็วโดยต้องการให้กลายเป็นวิถีชีวิตสำหรับองค์กร (Oakland 1993 : 22-23) (2) การมีเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิด การจัดการคุณภาพโดยรวมจะต้องมีเป้าหมายคือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งคุณภาพขององค์การเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จและมีความสุข (Soin 1999 : 294) (3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับแนวคิดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการคุณภาพ ซึ่งการใช้

เทคโนโลยีระดับสูงจะไม่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน ดังนั้น ควรมีการแนะนำในระบบใหม่ๆ เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ และมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น (Daft 2004 : 270) (4) การมีจิตสำนึกแห่งคุณภาพ สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของคุณภาพ เป็นการจัดการด้วยการกำหนดนโยบาย มอบหมายอำนาจ และการใช้คำสั่งในการปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและตรงกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า (Juran 1988 : 5-22) (5) การมีความเห็นชอบร่วมกัน สอดคล้องกับหลักสาราณียธรรม 6 (6) การมีวิจาสูภาพ สอดคล้องกับหลักสาราณียธรรม 6 (7) การรับรู้ต้นทุนแห่งคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดคุณภาพไม่มีค่าใช้จ่าย (Quality is Free) และให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและการดำเนินงานที่ความบกพร่องเป็นศูนย์ (Zero Defect) และจะต้องปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Crosby 1996 : 21-29) และ (8) การมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สอดคล้องกับหลักสาราณียธรรม 6 (พระไพศาล วิสาโล 2551 : 43-45)

4.) รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวม เพื่อความพึงพอใจของผู้เสียภาษีกรณีศึกษาสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรของภาครัฐไทย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกเรียงตามลำดับ ได้แก่ การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรม การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การมีจิตสำนึกแห่งคุณภาพ การมีความเห็นชอบร่วมกัน การมีวิจาสูภาพ การรับรู้ต้นทุนแห่งคุณภาพ และการมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โดยตัวแบบมีค่าอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 67.0 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยที่ส่งผลเชิงลบ ได้แก่ การมีความปรารถนาดี โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพขั้นต้น (Outcome) อันมีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ (1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ให้บริการอย่างรวดเร็ว (2) ให้ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเข้าสู่ระบบภาษีมากขึ้น (3) พัฒนาการให้ผู้เสียภาษีพึงพอใจ สอดคล้องกับแนวคิด ด้านวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้น การจะเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ให้รวดเร็วขึ้นนั้น ต้องมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งยังคงเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าว จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานตามความคาดหวัง (Davis, 1984: 47) คุณลักษณะของจิตสำนึกในการให้บริการเป็นทีม คือการสร้าง ความพึงพอใจให้ลูกค้าโดยยกระดับคุณภาพการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่นการให้บริการที่ดีตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการทำงาน รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการให้บริการที่ดี (Heermann 1997: 317) และส่งผลต่อคุณภาพขั้นปลาย (ultimate outcome) อันมีคุณลักษณะสำคัญได้แก่ (1) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีระบบมาตรฐานสากลและอยู่บนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาลมาใช้ (2) เก็บภาษีอย่างเป็นธรรมและยั่งยืน (3) ให้ผู้เสียภาษีมี่ความสนใจในการเสียภาษี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของแนวคิดเรื่อง คุณภาพ คือการทำความเข้าใจว่า คุณภาพที่ดี จะพุ่งเป้าไปที่ความพึงพอใจของลูกค้า การที่จะสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้นั้น ผู้บริหารต้องรับฟังความต้องการของลูกค้า และจะสร้างสินค้าและบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองลูกค้าได้อย่างไร การกระทำดังกล่าวเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลัก (Kano 1996: 88-89)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย การจัดการคุณภาพโดยรวมนั้นควรเริ่มต้นจากความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจะต้องอาศัย ความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ที่ต้องจริงจังและยืนหยัดในการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริงทั้งในแนวความคิดและวิธีการ ดังนั้นการนำ TQM มาใช้ในการปรับปรุงการบริการภาครัฐ ก็หมายถึง การนำการเปลี่ยนแปลงเข้าไปในองค์กร ซึ่งเป็นธรรมดาที่จะต้องได้รับการต่อต้านจากข้าราชการบ้างไม่มากก็น้อย สิ่งที่สำคัญที่สุดที่พึงกระทำคือการจัดการฝึกอบรมหรือสัมมนาผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐที่ ให้บริการประชาชน เพื่อขอทราบความคิดเห็นและให้ได้ข้อสรุปกว้างๆ ในการนำ TQM ไปปฏิบัติในองค์กร กับการ

สร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างข้าราชการในสังกัดในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพในการทำงานคุณภาพของผลงาน และการให้บริการต่อประชาชน เพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมด้านผู้นำที่เอื้อต่อการจัดการคุณภาพขององค์การเป็นสิ่งที่องค์การจะต้องพิจารณาเป็นลำดับต่อมา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ความสามัคคีในองค์การ ได้แก่ การมีความเมตตา การมีวาจาสุภาพ การมีความปรารถนาดี การมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

การมีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน และการมีความเห็นชอบร่วมกัน ควรมีการจัดการให้อยู่คู่กับองค์การตลอดเวลา เพราะความสามัคคีในองค์การสามารถสร้างผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การได้ ดังนั้น องค์ประกอบด้านความสามัคคีในองค์การจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่ยึดถือความคิดของตนเป็นใหญ่ สิ่งที่สำคัญคือการยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น



เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- ธนพร บุญวารเมธี. (2550). การจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- นพปฎล สุทรนนท์. (2549). การจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงพยาบาลภาครัฐของไทย. ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นฤพนธ์ ดันธา. (2549). การจัดการคุณภาพการบริการสำหรับโมบายไอพีรุ่นที่หกด้วยวิธีการจำแนกกลุ่มของข้อมูล. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมไฟฟ้า ภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ปราณี ปานแมน. (2547). ความคิดเห็นของพนักงานองค์การเภสัชกรรมที่มีต่อระบบการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM). วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พระไพศาล วิสาโล. (2551). ธรรมะในงาน ธรรมะในใจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร.
- ภัทรา เทพไทย. (2549). การรับรู้หลักการคุณภาพทั่วทั้งองค์การของระดับผู้บริหารของบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครื่องซีเมนต์ไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาโครงการสหวิทยาการระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มณฑา แสงทอง. (2549). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้เสียภาษีที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานสรรพากร ภาค 3 กรมสรรพากร: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานสรรพากรเขตตลิ่งชัน. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สำนักบริการข้อมูลและสารสนเทศ. ผลการจัดเก็บภาษี ปี 2541-2550. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 27 พฤษภาคม 2554. จาก <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=459.0>
- มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สำนักบริการข้อมูลและสารสนเทศ. ผลการจัดเก็บภาษี ปี 2550-2552. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 27 พฤษภาคม 2554. จาก <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=3508.0>
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2550). พัฒนาการของนโยบายคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2552). คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด การพัฒนาคุณภาพการบริหารภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553. กรุงเทพมหานคร.
- เอกวิภา ชาติรอดิเรก. (2549). การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ตามความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในส่วนปฏิบัติการระบบต่อนอกที่ 2.2. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภาษาต่างประเทศ

- Crosby, P. B. (1996). **Quality still is free making quality certain in uncertain times**. New York: McGraw-Hill.
- Daft, Richard L. (2004). **Organization theory and design**. 8th ed. Ohio: South-Western.
- Davis, S. M. (1984). **Managing corporate culture**. New York: Harper & Row.
- Heermann, B. (1997). **Building team spirit**. New York: McGraw-Hill.
- Juran, J. M. (1988). **Quality control handbook**. 4th ed. New York: McGraw Hill.
- Kano, N. (1996). **Guide to TQM in service industries**. Asian Productivity Organization.

- Oakland, John S. (1993). **Total quality management the route to improveing performance**. Oxford:
First published.
- Soin, S. S. (1999). **Total quality essentials**. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.

