

การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Assessment of Standards Performance Inspection by a Local Administrative Organization

จิราพร สันติเวสน์รัตน์ (Jiraporn Santiwesrat)*
ดร.ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ (Dr.Supawatanakorn Wongtanawasu)^{1**}

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ นำเสนอกระบวนการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการ โดยการสังเกตและวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์การตรวจประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า มีการปฏิบัติแตกต่างจากแนวทางและหลักเกณฑ์โดยทั่วไป กล่าวคือผู้ตรวจประเมินไม่มีการประสานงานอย่างต่อเนื่องเพื่อศึกษาเอกสารข้อมูลล่วงหน้าหรือสร้างความเข้าใจร่วมกับผู้รับการประเมิน ในระหว่างประเมินขาดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่รอบคอบ ไม่ตรวจสอบที่มาของข้อมูล ไม่ตรวจสอบข้อมูลเพิ่มเติมจากบุคคลหรือสถานที่ที่เกี่ยวข้อง หลังการประเมินไม่ชี้แจงสรุปผลให้เห็นข้อบกพร่อง จุดอ่อนที่ควรปรับปรุง นอกจากนี้ยังพบว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายเพื่อการประเมินอีกด้วย ด้านผู้รับการประเมินไม่นำมาตรฐานมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมิน ขาดทักษะการนำเสนอข้อมูล ใช้ผลการประเมินเพื่อเงินรางวัลมากกว่าพัฒนางาน แนวทางการปรับปรุงที่สำคัญคือ ควรให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินพร้อมรายงานการดำเนินงานทุกขั้นตอน ควรจัดทำคู่มือแนวทางการตรวจรับรองมาตรฐานสำหรับผู้ตรวจและผู้รับการตรวจประเมิน

ABSTRACT

This research had the objective to assess standards performance inspections by a local administrative organization. Data were collected by observation and comparative analysis of the standards criteria as applied through an inspection of quality of performance of personnel. This study found that there was deviation from the standards in performance. There is no coordination among inspectors on a regular basis, or an attempt to review documents in advance, or creating understanding among the persons being evaluated. The inspection did not conduct comprehensive data collection, did not inspect the sources of data, and did not inspect additional data from the related personnel or work site. After the

¹ Correspondent author: supawata@kku.ac.th

* นักศึกษา หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คณบดีวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

inspection evaluation, there was no de-briefing of the results to reach a consensus on areas of weakness that need improvement. In addition, the cost of the evaluation inspection was also a factor. The persons being evaluated did not apply performance standards to their work. They lacked knowledge and understanding of the evaluation, and lacked skills in presenting data. The results of the evaluation are used mostly for awarding cash prizes rather than improving the work. In order to improve the situation there should be more participation by the local population in the evaluation and inspection process. There should be reports of every step in the process. There should be a handbook with guidelines for conducting inspections to assess standards of performance for the inspectors and the persons being evaluated.

คำสำคัญ : การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการ

Key Word : Assessment of standards performance inspection

บทนำ

นับแต่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้นำการบริหารจัดการและวิธีการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาปรับเปลี่ยนเพื่อเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ตามแนวทางของหลักการบริหารจัดการที่ดี โดยผ่านระบบการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอาศัยกฎระเบียบการปฏิบัติราชการ เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติเพื่อสร้างความถูกต้อง เป็นธรรม โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานทั้งในแง่ผลผลิต ผลลัพธ์ และความคุ้มค่าของเงิน รวมทั้งการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนและสังคมโดยรวม กล่าวได้ว่า การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นเครื่องมือและแนวทางในการติดตามประเมินผลและตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับและเกิดศักยภาพการบริหารจัดการผลจากการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานทำให้ระบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้วิวัฒนาการไปในแนวทางที่ดีขึ้นอันนำไปสู่การได้รับรางวัลองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จากสถาบันพระปกเกล้า ทำให้การบริหารท้องถิ่นเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางมากขึ้น ศศิธร [1] ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดี 3 ปีติดต่อกันขององค์การบริหารส่วนตำบลนาโพธิ์ จังหวัดอุดรธานี [1] ทำให้มองเห็นว่า การที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดีทั้ง 3 ปีติดต่อกันระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรต้องมีองค์ประกอบที่แสดงถึงระดับความพร้อมและการปฏิบัติงานหรือผลงานที่เป็นไปตามมาตรฐาน รวมทั้งมีการพัฒนาประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการนอกจากจะทำให้มีรางวัลระดับองค์กรแล้ว สามารถที่จะเป็นเกณฑ์ในการกำหนดรางวัลประจำปีสำหรับบุคลากรภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านเกณฑ์ประเมิน นับได้ว่า การปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้าสู่ระบบมาตรฐานซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นนำมาใช้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น นอกจากจะเป็นการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติราชการ ยังเป็นการส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจและสิ่งจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อีกประการหนึ่ง การกำหนดสิ่งจูงใจถือได้ว่าเป็นการเพิ่มศักยภาพประสิทธิภาพให้กับเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรที่ดี เพราะหากว่า

ผู้ปฏิบัติงานรักและซื่อสัตย์ เห็นถึงคุณค่าขององค์กร ย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผลงานของ ฟิรลิตี และศุภวัฒน์กร [2] กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการขวัญและกำลังใจไม่เพียงแต่จะคำนึงถึงคุณค่าในเชิงโอกาสของการปฏิบัติงานเท่านั้น การบริหารจัดการสวัสดิการแก่บุคคล หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องต่างมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าสิ่งใดเลยในอันที่จะส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการภาพรวมได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สร้างคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรมีแนวปฏิบัติร่วมกัน [2] แสดงให้เห็นว่าวัตถุประสงค์ของการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการได้กำหนดตามหลักการบริหาร โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อันส่งผลต่อเป้าหมายหลักคือประโยชน์สุขของประชาชนในขณะเดียวกันเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน อันเป็นการเพิ่มศักยภาพขององค์กรได้อย่างมั่นคง

แต่ทว่า ลักษณะของการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการ อยู่ในรูปแบบการตรวจประเมิน (Assesment) ที่ต้องอาศัยการพิจารณาวิเคราะห์ วินิจฉัย เปรียบเทียบกับเกณฑ์และตัดสินใจจากผู้ประเมิน แสดงให้เห็นว่าผู้ประเมินจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญ และมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น [3] นอกจากนี้ ผู้ประเมินต้องมีจรรยาบรรณในการประเมินโดยไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตัวเองหรือผู้อื่นไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ไม่เรียกร้องในสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับการประเมิน [4] ส่วนผู้รับการประเมินควรมีความรู้ความเข้าใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา การตรวจประเมินหน่วยงานราชการ เกิดปัญหาและอุปสรรคมากมาย ไม่ว่าจะเป็นด้านการประเมินที่ยังมีความสับสน ไม่เข้าใจกระบวนการประเมิน แม้จะมีการดำเนินงานจริงแต่หากไม่มีเอกสารประกอบก็ถูกตัดคะแนน จึงต้องสร้างเอกสารมาใหม่ สร้างความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน แต่เมื่อพิจารณากับ โบนัสจำเป็นต้องปฏิบัติ [5] หรือในด้านของผู้ประเมิน

ที่ไม่เข้าใจหลักเกณฑ์การประเมินที่ถูกต้อง ไม่ชี้แจงทำความเข้าใจร่วมกับส่วนราชการที่รับการประเมิน และไม่มีการประเมินจริงอย่างเป็นรูปธรรมมักใช้แค่ผลการประเมินมาประกอบการพิจารณาเงินรางวัล มากกว่าการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด [6] นอกจากนี้ ยังมีการร้องเรียนของข้าราชการท้องถิ่นที่ถูกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเรียกรับผลประโยชน์จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในส่วนของโบนัสที่ได้รับ โดยหักเงินโบนัสจากข้าราชการ พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำไปจ่ายให้กับจังหวัด อำเภอ และคณะกรรมการ ของจังหวัดหนึ่ง จนเป็นเหตุให้ผู้บริหารระดับจังหวัดต้องออกมาชี้แจงและกำชับให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส [7] ดังนั้น การประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะสามารถสร้างคุณภาพ คุณค่าและความน่าเชื่อถือได้หรือไม่ เพียงใดนั้น ต้องอาศัยรูปแบบและกระบวนการประเมินที่มีความชัดเจน ถูกต้องตามแนวทางและหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติของระบบการตรวจประเมินโดยทั่วไป

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า สภาพปัญหาและอุปสรรคข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อคุณภาพ และมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและความน่าเชื่อถือของระบบการตรวจประเมินโดยตรง แต่การที่จะได้คำตอบอย่างสมเหตุสมผลที่จะเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องศึกษา วิเคราะห์ และประเมินกระบวนการตรวจประเมินในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินงานอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้นำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้น การประเมินกระบวนการจึงเป็นวิธีการที่จะสามารถยืนยันปัญหาข้อบกพร่องและเหตุการณ์ดังกล่าวได้ ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นนักศึกษาวิชา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานส่วนนี้ และเห็นในสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข จึงนำไปสู่การเสนอ การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัด

สุราษฎร์ธานี เพื่อแสดงให้เห็นว่า กระบวนการตรวจประเมินแต่ละขั้นตอนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งผู้ตรวจและผู้รับการตรวจประเมินดำเนินการอย่างไรบ้าง สอดคล้องหรือแตกต่างจากหลักการตรวจประเมินโดยทั่วไปอย่างไร มีความโปร่งใสและชัดเจนเพียงใด และหากพบว่าการดำเนินการมีความผิดปกติจะส่งผลให้เกิดอะไรต่อองค์กร มีแนวทางการพัฒนาปรับปรุงอย่างไรบ้างเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการ อันเป็นวัตถุประสงค์สำคัญของบทความนี้

วิธีการศึกษา

เริ่มศึกษาโดยการตรวจสอบข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้จากเอกสารประกอบตัวชี้วัดตามเกณฑ์มาตรฐานและผลการประเมินประกอบกับข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ ที่จะทำให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้ มีการดำเนินการเตรียมความพร้อมรับการตรวจประเมินอย่างไรบ้าง สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือไม่อย่างไร จากนั้นนำข้อมูลมารวบรวมกับข้อมูลที่ได้จากการสังเกต (Observation) ในขณะตรวจประเมิน และหลังการตรวจประเมินเสร็จสิ้น ด้วยการเข้าร่วมสังเกตการณ์ในขณะตรวจประเมินขององค์การบริหารส่วนตำบลเป้าหมายจำนวน 8 แห่ง ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดในแผนการตรวจของสำนักงานท้องถิ่นจังหวัดที่ได้แจ้งให้ทราบล่วงหน้า ในบทความนี้มีรายละเอียดบางส่วนที่พาดพิงถึงองค์กรและตัวบุคคล อันแสดงถึงภาพลักษณ์ในลักษณะเชิงลบ จึงขอสงวนชื่อ อบต.และบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบอันอาจเกิดขึ้นกับองค์กรและตัวบุคคลนั้นได้

จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมทั้งหมดใน 3 ขั้นตอน มาทำการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparison Analysis) กับหลักเกณฑ์และแนวทางการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการตรวจประเมินคุณภาพและรับรองมาตรฐานโดยทั่วไป

ของหน่วยงานราชการ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์มากที่สุด

กระบวนการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กระบวนการประเมินคุณภาพมีองค์ประกอบคือ คณะผู้ประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนการประเมิน การติดตามผลการปฏิบัติของผู้ประเมิน และการติดตามผลการพัฒนาหน่วยงานรับตรวจ สอดคล้องกับกรมพัฒนาชุมชนซึ่งระบุว่ากระบวนการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย

1) มาตรฐาน 2) คณะผู้ประเมิน 3) การประเมิน 4) วิเคราะห์และสรุปผลการประเมิน ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานราชการ ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) การกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน 3) การวัดผลและการประเมิน 4) การรายงานผลการประเมิน 5) การนำผลไปใช้ประโยชน์ จะเห็นได้ว่า ลักษณะองค์ประกอบของกระบวนการประเมินที่กล่าวมา หากพิจารณาสิ่งที่เกี่ยวข้องจะประกอบด้วย ผู้ประเมิน สารสนเทศหรือเกณฑ์ที่ใช้วัดผล และผู้รับการประเมิน และเมื่อพิจารณาในแง่ของขั้นตอนการดำเนินงานของส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประเมินสามารถแยกออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) ก่อนการประเมิน 2) ระหว่างการประเมิน และ 3) หลังการประเมิน ดังนั้น การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยงานราชการที่มีการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยผ่านกระบวนการประเมินอันประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ก่อนการตรวจประเมิน ระหว่างการตรวจประเมิน และหลังการตรวจประเมินและการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาในลักษณะเชิงเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์และแนวทางการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนตามกระบวนการประเมินของ

ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ซึ่งมีรายละเอียด ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนก่อนการตรวจประเมิน

คณะกรรมการตรวจประเมินทำการศึกษา ข้อมูล เอกสาร ผลการปฏิบัติงาน แผนงาน ข้อมูล พื้นฐานอื่นที่เกี่ยวข้องเกณฑ์ประเมินไว้ล่วงหน้า โดยการประสานงานกับผู้รับการประเมิน แล้วนำข้อมูล ที่ได้ศึกษาล่วงหน้ามาประชุมคณะกรรมการทั้งคณะ เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และแบ่งงาน มอบหมายหน้าที่ รับผิดชอบให้แก่กรรมการแต่ละคน ก่อนเริ่มประเมิน ประสานงานกับหน่วยงานผู้รับตรวจเพื่อร่วมประชุม ทำความเข้าใจร่วมกันในเกณฑ์ประเมิน ตัวชี้วัด วิธีการตรวจประเมิน ด้านผู้รับการตรวจประเมิน ต้องเตรียมเอกสารการประเมินเพื่อจัดส่งให้กรรมการก่อน การประเมินเพื่อทำการศึกษาล่วงหน้า ประชุมทำความเข้าใจร่วมกันในองค์การพร้อมมอบหมายหน้าที่ที่รับผิดชอบให้แก่บุคลากร ทั้งในด้านการเตรียมเอกสาร ประกอบตัวชี้วัด การประสานงาน การอำนวยความสะดวก ด้านสถานที่ที่ใช้ในการประเมิน และประสานกับผู้ตรวจประเมินเพื่อ ความเข้าใจในหลักเกณฑ์ตรวจ ประเมิน หรือประเด็นที่สงสัยเกี่ยวกับการประเมิน แต่ ทั่วผลจากการศึกษา มีลักษณะเป็นดังนี้

ผลการศึกษาพบว่าก่อนประเมิน ท้องถิ่น จังหวัดได้เรียก อปท.ทั้งจังหวัดอบรมชี้แจง เกี่ยวกับการเตรียมตัวรับประเมินตามตัวชี้วัด และแนะนำการ จัดทำและจัดทำเอกสารประกอบตัวชี้วัด และเตรียม รับการประเมินตามกำหนดการที่ได้แจ้งให้ทราบ ใช้ เวลาในการประชุม โดยประมาณ 2 ชั่วโมงหลังจาก เสร็จสิ้นการประชุม จะไม่มีการชี้แจงใดเพิ่มเติม จนถึงกำหนดการตรวจประเมิน ด้านของ อบต.ผู้รับ การตรวจประเมิน ผลการศึกษาพบว่า หลังได้รับการ ประชุมชี้แจงจากจังหวัดแล้ว ปลัด อบต.ดำเนินการ ประชุมร่วมกับบุคลากรภายในหน่วยงาน เพื่อสร้าง ความเข้าใจเกณฑ์ประเมินและวิธีการประเมิน และมอบ หมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้หัวหน้าส่วนราชการ ดำเนินการ ทั้งด้านการอำนวยความสะดวก ด้านสถานที่ และการเตรียมเอกสารประเมิน และพบว่าในการจัด

ทำเอกสาร อบต.ส่วนใหญ่ละทิ้งการปฏิบัติงานประจำ เพื่อใช้เวลาสร้างเอกสารประกอบตัวชี้วัด ซึ่งเป็นจัด ทำทั้งที่ไม่ได้ดำเนินจริงตามเกณฑ์ประเมิน นอกจากนี้ บาง อบต.ใช้วิธีการคัดลอกจาก อบต. อื่น เพราะสับสน และไม่เข้าใจในคำอธิบายเอกสารประกอบตัวชี้วัด แต่ มีประเด็นที่น่าสังเกตซึ่งพบจากผลการประชุม ว่ามีการ ตกลงค่าใช้จ่ายร่วมกันในการประเมินด้วยการหักเงิน โบนัสของบุคลากรทุกคนเป็นร้อยละของเงินเดือน ซึ่ง จำนวนร้อยละเท่าใด ขึ้นอยู่กับว่า ผู้บริหารท้องถิ่นจะ ต้องการเท่าใด และรายการจ่ายที่ชี้แจงประกอบด้วย การสำเนาเอกสาร จัดทำเล่ม ค่าอาหารเลี้ยงกรรมการ หน่วยงานที่ทำการประเมินความพึงพอใจ หน่วยงาน ท้องถิ่นอำเภอ และสำนักงานท้องถิ่นจังหวัด และยัง แสดงให้เห็นว่า

2. ขั้นตอนระหว่างการตรวจประเมิน

คณะกรรมการตรวจประเมินประสานงานกับ ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานที่รับประเมินด้วย การเรียกประชุมชี้แจงเป้าหมายการตรวจประเมินให้ เข้าใจว่าเป็นการประเมินเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพ และคุณภาพการปฏิบัติงานพร้อมกับอธิบายวิธีการ ประเมิน กฎ กติการะหว่างการประเมินและข้อมูล ที่ใช้ในการตรวจสอบ จากนั้นเปิดโอกาสให้หน่วย งานที่รับประเมินรายงานข้อมูลตามผลการปฏิบัติ งาน และข้อมูลการประเมินพอสังเขป แล้วเริ่มศึกษา ข้อมูล เอกสารที่หน่วยงานเตรียมไว้ และจดบันทึก ประเด็นที่ต้องการเพิ่มเติมหรือสงสัย ซึ่งในการ หาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมใช้วิธีการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร บุคลากร หรือ การสังเกตจาก การปฏิบัติงาน ประชาชน หรือสถานที่ที่อ้างถึงใน เกณฑ์ประเมิน หรือขอเอกสารเพิ่มเติมเพื่อความ ชัดเจนในการตรวจสอบ ดังนั้น ระหว่างการประเมิน ต้องมีการประสานงานอย่างต่อเนื่องเพื่อสอบถาม ข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติม จากนั้นกรรมการทั้งคณะ ร่วมประชุมเพื่อตรวจสอบผลการประเมินพร้อม สรุปผลในเบื้องต้น ในขั้นตอนนี้การดำเนินการส่วนใหญ่จะเน้นการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจ มากกว่าผู้รับการประเมิน ดังนั้น ลักษณะการดำเนินการ

ของหน่วยงานที่รับการประเมินในระหว่างการประเมิน จึงประกอบด้วย ผู้นำเสนอข้อมูลการประเมินทำหน้าที่ รายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามที่รับมอบหมาย และตอบข้อซักถามหรือซักถามในประเด็นที่สงสัย ต่อคณะกรรมการตรวจ นอกจากนี้หน่วยงานต้อง จัดให้มีผู้ประสานงานกับกรรมการเพื่ออำนวยความสะดวกด้านข้อมูลเพิ่มเติมและนำกรรมการไป ตรวจสอบสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน

ผลการศึกษาพบว่า เมื่อถึงกำหนดวันตรวจ คณะกรรมการมาถึงสถานที่ประเมิน ใช้เวลา 15 นาที พูดคุยกับบุคลากรในหน่วยงานแต่เป็นการสอบถาม การปฏิบัติงานปกติ อบต. บางแห่งใช้เวลากว่า 30 นาที จึงจะเริ่มตรวจประเมินขึ้นอยู่กับ เวลาเดินทางของกรรมการแต่ละท่าน แต่ทุกแห่งไม่เกิน 30 นาที จึงเริ่มประเมินโดยการตรวจเอกสารและ ข้อมูลที่ อบต. เตรียมไว้และแยกเพิ่มมาตรฐาน แต่ละด้าน และเรียงเอกสารตามลำดับเกณฑ์ประเมิน จากการศึกษาพบว่ากรรมการแต่ละคนรับผิดชอบ การประเมินคนละด้าน และประเมินด้วยการถาม ผู้นำเสนอข้อมูลว่ามีเอกสารประกอบหรือไม่ ถ้ามี จะบันทึกคะแนนด้วยดินสอในช่องคะแนนหลังเกณฑ์ ประเมินแต่ละข้อ และพบว่าหาก อบต. ไม่มีเอกสาร ประกอบ หรือมีไม่ครบตามตัวชี้วัด จะเว้นช่องคะแนน ไว้ แล้วประเมินหัวข้ออื่นต่อไป ดำเนินการเช่นนี้จน ครบทุกเกณฑ์ประเมิน แล้วรวมคะแนนพอสังเขป จากนั้นย้อนกลับไปยังข้อที่เว้นไว้ เพื่อสอบถาม ถึง สาเหตุที่ไม่มีหรือมีแต่ไม่ครบ การศึกษายังพบว่า กรรมการได้ให้ตรวจสอบคะแนนคร่าว ๆ จากที่ ประเมิน ถ้ายังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด กำชับให้ จัดทำขึ้นมาประกอบถ้าไม่ทำจะไม่ผ่าน แต่ทว่าผลการ ศึกษายังค้นพบอีกว่า การประเมิน อบต. บางแห่ง กรรมการจะให้จัดทำเอกสารขึ้นในเชิงบังคับเพื่อให้ ได้ตามเกณฑ์

จากผลการศึกษาด้านของ อบต. ผู้รับการ ประเมิน พบว่า อบต. ส่วนใหญ่ ให้ปลัดเป็นผู้ประสาน งานระหว่างการประเมิน แต่พบว่า อบต. บางแห่ง ปลัดจะเดินตรวจดูการตรวจประเมินตามจุดต่าง ๆ

แต่ละด้านที่กรรมการกำลังประเมิน มีลักษณะคล้าย กับการตรวจดูความเรียบร้อยของบุคลากรผู้นำเสนอ และเตรียมเอกสารประเมินครบถ้วนหรือไม่ ทั้งนี้ ยัง ไม่มีการเรียกสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากกรรมการ แต่อย่างใด และพบว่า ระหว่างการประเมินเมื่อ กรรมการถามผู้นำเสนอว่ามีเอกสารหรือไม่ อย่างไร บุคลากรผู้นั้นจะเปิดเอกสารให้กรรมการตรวจดู และยังพบว่า อบต. บางแห่ง ใช้เอกสารประกอบ 2 ชุดทั้งของตนเองและของกรรมการ กรณีกรรมการ ถามจะให้กรรมการเปิดโดยเขียนเลขหน้ากำกับไว้ใน เอกสารนั้น เมื่อกรรมการลงคะแนนในช่อง ผู้นำเสนอ ก็บันทึกคะแนนในส่วนของตนไปพร้อมกัน เมื่อ ประเมินครบทุกเกณฑ์ ทั้งกรรมการและผู้นำเสนอ ข้อมูลจะร่วมกันตรวจสอบผลประเมินว่าตรงกัน หรือไม่ และส่วนใดที่ต้องเพิ่มเติม ได้กำชับให้บุคลากร รับดำเนินการจัดทำเอกสารประกอบและรวบรวม จัดส่ง ณ ที่ ทำการท้องถิ่นอำเภอเพื่อสรุปผลการ ประเมินต่อไป

3. ขั้นตอนหลังการตรวจประเมิน

เมื่อเสร็จสิ้นการตรวจประเมินกรรมการ แต่ละคนสรุปผลประเมินในด้านที่รับผิดชอบแล้ว นำผลการประเมินร่วมประชุมกับกรรมการทั้ง คณะ เพื่อร่วมกันสรุปและสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ จากการประเมินพร้อมสรุปในภาพรวมผลการ ประเมินของคณะกรรมการทั้งคณะ จากนั้นนำผลการ ประเมินที่ได้ชี้แจงอธิบายให้ผู้บริหารและบุคลากร หน่วยงานรับการตรวจทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อน ที่พบและส่วนที่ต้องพัฒนา ปรับปรุง ให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด พร้อมทั้งหน่วยงาน รับการประเมินโต้แย้งหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติมกรณี มีข้อมูลที่ยืนยันผลการปฏิบัติงานนั้น ส่วนหน่วย งานผู้รับการประเมินเมื่อได้รับผลการประเมินแล้ว ผู้บริหารนำเข้าที่ประชุมภายในหน่วยงานเพื่อ พิจารณาและแสดงความคิดเห็นประเด็นที่ต้อง พัฒนาปรับปรุง พร้อมกับวางแผนการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแล้วรายงานให้ผู้บริหาร ทราบ หลังจากนั้นจึงนำผลการประเมินไปใช้ใน

ขั้นตอนการกำหนดสิ่งจูงใจต่อไป

แต่ผลการศึกษาที่พบและแสดงให้เห็นในขั้นตอนนี้ คือ หลังการประเมินกรรมการแต่ละคน รวมคะแนนแต่ละช่องของเกณฑ์การประเมินในด้านที่รับผิดชอบแล้วสรุปคะแนน พร้อมถามผู้นำเสนอที่กำลังรวมคะแนนในส่วนของตนด้วย จะร่วมกันคิดเป็นร้อยละเพื่อจะดูว่าผ่านเกณฑ์ด้านนั้นหรือไม่ ถ้าไม่ผ่านกรรมการจะให้นำเอกสารมาเพิ่มในตัวชี้วัดที่ยังขาดเอกสารประกอบ โดยให้ผู้นำเสนอเลือกดูเอาเองว่าจะทำเอกสารเกณฑ์ใดตัวชี้วัดใดบ้าง แล้วนำส่วนที่เพิ่มเติมรวบรวมจัดส่งที่สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นอีกว่า หลังการประเมินเสร็จสิ้น กรณีของ อบต. ที่รับการตรวจประเมินในช่วงเช้าตั้งแต่เวลา 9.30-11.30 น. โดยประมาณ จะนำคณะกรรมการไปจัดเลี้ยงอาหารกลางวัน และจากการสังเกตพบว่า มีปลัด อบต. และบุคลากรของอีกแห่งหนึ่งที่จะรับการตรวจประเมินในช่วงบ่าย มาร่วมด้วย และพบว่าทั้ง 2 อบต. จะร่วมกันเฉลี่ยค่าอาหารมื้อนั้นด้วยวิธีการหักเงินโบนัสเช่นเดียวกัน

ส่วนด้าน อบต. ผู้รับการประเมิน จากผลการศึกษาพบว่า หลังการประเมินปลัด อบต. รวบรวมผลของแต่ละด้านและกำชับให้บุคลากรที่ต้องจัดทำเอกสารประกอบเพิ่มเติมให้รีบดำเนินการแล้วจัดส่งในวันรุ่งขึ้น จากนั้นจะมอบหมายให้แต่ละส่วนราชการภายในหน่วยงาน รีบดำเนินการจัดทำเอกสารประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการเพื่อกำหนดประโยชน์ตอบแทนอื่น (โบนัส) ต่อไป เพราะวาระระยะเวลาอยู่ในช่วงใกล้เคียงกันและยังค้นพบอีกว่า ขณะที่บุคลากรที่รับผิดชอบในการรวบรวมเอกสารประกอบเพิ่มเติมไปส่ง ณ ที่ทำการท้องถิ่นอำเภอนั้น มี ปลัด อบต. และบุคลากร จาก อบต. 3 แห่ง กำลังขอคะแนนประเมินเพิ่มเติมจากกรรมการท่านหนึ่ง และได้มีการเพิ่มคะแนนตามที่ร้องขอพร้อมกำชับให้กลับไปดำเนินการจัดทำในส่วนที่เพิ่มคะแนนให้เรียบร้อยแล้ว

สรุปและอภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาขั้นตอนก่อนประเมินพบว่า ผู้ประเมินไม่ได้ประสานงานเพื่อขอเอกสารข้อมูลในการศึกษา ล่วงหน้า แต่มีการประชุมชี้แจงก่อนเข้าประเมินตามกำหนดที่แจ้ง เมื่อถึงกำหนดเข้าตรวจ ทำการประเมินทันที โดยไม่มีการประชุมวิเคราะห์ ข้อมูล ที่ได้ศึกษาเพื่อมอบหมายหน้าที่ให้กรรมการ แต่ได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบไว้ก่อนเป็นที่เรียบร้อยแล้วจากจังหวัด ก่อนเริ่มประเมินไม่มีการประสานงานเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจร่วมกันต่อการประเมิน แต่พบว่า เมื่อถึงที่ทำการผู้รับการประเมิน ก็เริ่มประเมินทันที ส่วนผลการศึกษา อบต. ผู้รับประเมิน พบว่า ก่อนการประเมินไม่มีการจัดส่งเอกสาร ข้อมูล ให้กับกรรมการตรวจ แต่มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการประเมินภายในหน่วยงาน และมีการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้บุคลากรเตรียมการด้านต่างๆ ผลการศึกษายังพบประเด็นจากการประชุมที่มีการชี้แจงรายละเอียดค่าใช้จ่ายในการประเมินที่ต้องหักจากเงินรางวัลประจำปีของบุคลากรทุกคน ซึ่งพบว่ามีรายจ่ายให้กับผู้บริหารท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินรวมอยู่ด้วย และยังพบอีกว่า ในการเตรียมรับการประเมิน ทุ่มเวลาให้กับการจัดทำเอกสารประกอบตัวชี้วัดจนทำให้ต้องละทิ้งการปฏิบัติหน้าที่ประจำ ทั้งนี้เพื่อนำเวลาไปสร้างเอกสาร หลักฐานการประเมิน ซึ่งพบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้ปฏิบัติงานจริงและไม่เข้าใจ สับสนในเกณฑ์ประเมิน

จะเห็นได้ว่า จากผลการศึกษาของผู้ตรวจและผู้รับการตรวจประเมินไม่ได้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวทางการดำเนินงานของการตรวจประเมิน และเมื่อพิจารณาผลการศึกษาเห็นว่า ผู้ตรวจประเมินขาดการวางแผนที่รอบคอบและขาดข้อมูลที่เพียงพอต่อการประเมิน ทำให้ส่งผลต่อการประเมินที่ขาดความเที่ยงตรง อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผู้ประเมินจะมาจากหน่วยงานผู้กำกับ ดูแล อบต. ตามกฎหมาย

ก็ไม่ได้หมายความว่า จะสามารถทราบรายละเอียด การปฏิบัติงานอย่างลึกซึ้งของอบต. แต่ละแห่งได้ เพราะการปฏิบัติงาน ปริมาณ ความยากง่าย ของ แต่ละแห่ง ขึ้นอยู่กับศักยภาพและนโยบายของผู้บริหาร ท้องถิ่น จึงย่อมมีความแตกต่างกัน แต่ละรูปแบบ มาตรฐานที่เป็นบรรทัดฐานได้ยาก [8] ดังนั้นจึง มองได้ว่า การที่ผู้ประเมินขาดข้อมูล ย่อมมีผลต่อ ความแม่นยำในการประเมิน ด้านผู้รับการประเมิน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การปฏิบัติงานที่ไม่นำมาตรฐาน มาเป็นแนวทางการดำเนินงานจึงทำให้ต้องทุ่มเท เวลาในการจัดทำเอกสารประเมิน และสะท้อนให้ ถึงระบบบริหารจัดการภายในหน่วยงานที่ต้องได้รับการ พัฒนาและปรับปรุง เมื่อพิจารณาจากผลการ ศึกษาขั้นตอนก่อนการประเมิน จึงได้แนวทาง ปรับปรุงให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักการ ตรวจประเมินกล่าวคือ ผู้ตรวจและผู้รับการประเมิน ควรมีการประสานงานร่วมกันทุกขั้นตอนเพื่อ สร้างเข้าใจและความชัดเจนในการประเมิน และ ผู้รับการประเมินควรนำมาตรฐานมากำหนดเป็น แนวทางการปฏิบัติราชการประจำ

ผลการศึกษาขั้นตอนระหว่างประเมิน เป็นดังนี้ ผู้ตรวจประเมินไม่ได้เรียกผู้บริหารและ บุคลากรหน่วยงานรับประเมินร่วมประชุมชี้แจง วัตถุประสงค์ แต่เริ่มทำการประเมินด้วยการตรวจ ดูเอกสารที่หน่วยงานจัดเตรียมไว้ ไม่มีการรายงาน ข้อมูลตามผลการปฏิบัติงานและข้อมูลการของ ผู้นำเสนอข้อมูล แต่เริ่มทำการประเมินจากเอกสาร ที่เตรียมไว้ และยังพบว่า ในการประเมิน ไม่มีการ ตรวจสอบแหล่งที่มาของเอกสาร หลักฐาน หรือ การหาข้อมูลจากแหล่งอื่นไม่มีการสัมภาษณ์ ดูสถานที่จริงตรวจสอบเพื่อความถูกต้อง แต่ บันทึกลงผลคะแนนในช่องที่กำหนด นอกจากนี้ยังค้น พบว่า ลักษณะการประเมินสร้างความได้เปรียบ ต่อผู้รับการประเมิน ดังนี้ หากข้อใดไม่มีเอกสาร หรือมีแต่ไม่มีครบถ้วนทุกตัวชี้วัด จะเว้นไว้เพื่อ ย้อนกลับมาสอบถามเหตุที่ไม่ทำให้ครบ และ อบต. บางแห่งถูกกำชับในเชิงบังคับให้จัดทำเพิ่ม เพราะ

หากไม่ทำจะเสียโอกาสในการกำหนดประเมินโบนัส และไม่มีการประสานงานใดๆ ระหว่างประเมินแต่มี ปลัด อบต. คอยอำนวยความสะดวก ตรวจสอบความ เรียบร้อย หลังการประเมินกรรมการไม่ได้ประชุม ร่วมกันเพื่อพิจารณาผลการประเมินและรายงานผล ในเบื้องต้นแต่พบว่ามีการรวมคะแนนกับผู้นำเสนอ ข้อมูลจากนั้นจึงได้กำชับให้จัดทำเพิ่มเติมและ รวบรวมจัดส่งที่สำนักงานท้องถิ่นอำเภอวันรุ่งขึ้น ผลการศึกษา ด้านผู้รับการประเมิน พบว่า มีผู้นำ เสนอข้อมูลต่อกรรมการ แต่เป็นการเสนอเอกสาร ให้กรรมการตรวจสอบ ไม่มีการนำเสนอข้อมูลโดย การรายงานก่อนเริ่มประเมินและไม่มีการถาม ข้อสงสัยใด

ผลการศึกษาขั้นตอนนี้ ยังคงชี้ว่า แนวทาง การดำเนินงานมีความแตกต่างจากหลักการตรวจ ประเมิน และให้เห็นว่า ผู้ประเมินขาดเทคนิควิธี การประเมินอย่างรอบด้านซึ่งการตรวจสอบเพียง รอบเดียวจากเอกสารที่จัดเตรียมไว้ อาจทำให้ข้อมูล ที่ได้ไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง ส่วนผู้รับการ ประเมิน เห็นได้ว่า ขาดความรู้และทักษะในการนำ เสนอข้อมูล แต่มุ่งให้ความสนใจต่อคะแนนประเมิน จึงแสดงให้เห็นเป้าหมายว่า การเตรียมการจัดทำ เอกสารผลงานขึ้นมาก่อประกอบการประเมินเป็น การทำเพื่อการประเมินไม่ใช้การพัฒนา ดังนั้น เพื่อให้การประเมินเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้ตรวจ และผู้รับการประเมินควรร่วมกันกำหนดแนวทาง การประเมินที่ชัดเจนโดยการจัดทำคู่มือแนวทาง การปฏิบัติงานร่วมกันก่อนการประเมิน

ผลการศึกษาขั้นตอนหลังการประเมิน พบว่า หลังการประเมินเสร็จสิ้นผู้ตรวจประเมิน ไม่ได้ร่วมกันสังเคราะห์ผลการประเมิน และไม่อธิบาย ชี้แจงรายงานผลให้ผู้บริหารหรือบุคลากรทราบ และเห็นถึง จุดแข็ง จุดอ่อน ที่ต้องแก้ไขปรับปรุง แต่พบว่า กำชับให้ผู้รับการประเมินรวบรวมเอกสาร เพิ่มเติมจัดส่ง นอกจากนี้ยังมีการร้องขอให้ผล คะแนนจากผู้รับการประเมินต่อกรรมการ ด้านผู้รับ การประเมิน ผลการศึกษาพบว่าไม่นำผลการประเมิน

เข้าที่ประชุมหน่วยงาน เพื่อวางแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพแต่เริ่มดำเนินการจัดเตรียมเอกสารเพื่อกำหนดประโยชน์อื่นต่อไป

ผลการศึกษาชั้นตอนนี้ ชี้ให้เห็นว่า นอกจากการประเมินที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติของการประเมินยังแสดงให้เห็นถึงการไม่บรรลุเป้าหมายของการประเมิน กล่าวคือ ผู้ประเมินมีเป้าหมายให้ผู้รับการผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ในขณะที่ผู้รับการประเมินมีเป้าหมายในการใช้ประโยชน์จากผลการประเมินจึงไม่มีการโต้แย้งหรือสอบถามเพิ่มเติมถึงผลการประเมินใดๆ แต่เพื่อเป็นสร้างคุณค่าให้การประเมินผู้ตรวจประเมินควรเขียนรายงานผลที่แสดงจุดที่ต้องปรับปรุงพัฒนาให้ครบทุกเกณฑ์ไม่ใช่แค่ตัวเลขที่เป็นคะแนน ส่วนผู้รับประเมินควรนำผลการประเมินเข้าประชุมในหน่วยงานและจัดทำแผนปรับปรุงพร้อมแจ้งผลให้ประชาชนทราบ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผลการศึกษาจะชี้ให้เห็นความแตกต่างจากหลักเกณฑ์และแนวทางการดำเนินการตามหลักการตรวจประเมินคุณภาพ และมองได้ว่ามีรูปแบบการประเมินที่ไม่สอดคล้องกัน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงานจะต้องแตกต่างกันไปด้วย ทั้งนี้ การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ไม่ว่าจะใช้การประเมินรูปแบบใดก็ตาม ขึ้นอยู่กับกระบวนการที่มีความผิดพลาดน้อยที่สุด และผลการประเมินถูกต้องกับข้อเท็จจริงมากที่สุด แต่ทว่าเมื่อพิจารณาจากผลการศึกษาที่ได้แล้ว ทำให้ชี้ชัดว่าผลการประเมินไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และยังพบข้อผิดพลาดและจุดอ่อนอันส่งผลกระทบต่อระบบการประเมินและการบริหารจัดการที่ดี ผลการศึกษาที่ค้นพบและเป็นข้อสังเกตอยู่ 2 ข้อ คือ การที่ผู้รับการประเมินมีรายละเอียดค่าใช้จ่ายที่ปรากฏรายจ่ายให้กับผู้บริหารท้องถิ่นและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมิน และข้อสังเกตอีกประการได้แก่ วิธีการประเมินของผู้ตรวจประเมินที่แสดงถึงการให้โอกาสและเปิดโอกาสให้กับผู้รับการประเมิน

สร้างเอกสารประกอบตัวชี้วัดและวิธีตรวจประเมินที่ไม่รอบคอบและรัดกุมเพียงพอ ข้อสังเกต ดังกล่าวจึงเป็นเหตุอันนำไปสู่ความไม่โปร่งใสของการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และทำให้การศึกษาครั้งต่อไป ผู้ศึกษาจะศึกษาในประเด็น บทบาทผู้ประเมินของหน่วยงานผู้กำกับดูแล อปท. ในมุมมองของผู้บริหารท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาทำให้ผู้ศึกษาได้แนวทางในการปรับปรุงการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเผยแพร่ และส่งเสริมความรู้ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติราชการต่อไป คือ

1. ควรให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการร่วมกับส่วนราชการในการตรวจประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ ซึ่งจะทำให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่แท้จริงและยังสามารถสร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับระบบการประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรจัดทำคู่มือแนวทางการปฏิบัติในการรับการตรวจประเมินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสำหรับผู้ตรวจประเมิน ทั้งนี้เพื่อสร้างความชัดเจนและเข้าใจตรงกันในรูปแบบการประเมินการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการกำหนดระยะเวลาที่จะทำการประเมินอย่างชัดเจนและมีรายละเอียดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติ ตั้งแต่เริ่มการตรวจจนกระทั่งเสร็จสิ้นการประเมิน เช่น ให้นำหน่วยงานผู้รับการตรวจประเมินที่ประสงค์จะรับการตรวจจัดส่งมาตรฐานและหลักฐานที่เกี่ยวข้องภายใน 30 วันให้คณะกรรมการตรวจสอบก่อนการเข้าตรวจและหลังจากเสร็จสิ้นจะมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดภายใน 90 วัน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

1. Lanchakon S. Success factors in receiving good management award for three consecutive years of Tambon Na Phu. J of local administration. 2010; 3(1): 97. Thai.
2. Khamnuansin P. and Wongtanawas S. Management potential development of tambon administration organizations in the northeast of Thailand. Khonkaen: Khangnana Witthaya Press; 36 p.
3. Wong-anannon S. Patterns of assessment of the performance of organs of the central Thai government [PhD thesis]. Bangkok: Ramkhamhaeng University; 2009. Thai.
4. Pornrungrot C. Manual for the third round of external quality assessment (2011-2015), 2011 educational institution edition [Internet] 2011 [Cited 2012 Sep 15]. Available from [http:// www.gao.mut.ac.th/index/onesga](http://www.gao.mut.ac.th/index/onesga).
5. Kunakonwong D. Opinions on indicator evaluation: a case study of department of administration [MA thesis]. Bangkok: Thammasat University; 2009. Thai.
6. Nunphonkrang C. Improving evaluation for assessing government staff performance in Pudsas Tambon Administrative Organization, Muang District, Nakhonratchasima Province [MPA IS report]. Khonkaen: Khonkaen University; 2010. Thai.
7. Control LAO not to deduct employees' bonus. Thai post. 2009, Sep 2; Sect. Local news: 1. Thai.
8. Inthusut M. The heart of local administration. [Internet] 2008 [Cited 2012 Sep 10]. Available from <http://www.phayao.go.th/maître/present/local.ppt>.