



**ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารการจัดการเลือกตั้งของสำนักงาน
คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย ในช่วงปี**

พ.ศ. 2560–2567

**Achievement of the election administration of the Office of
Election Committee of Chiang Rai Province from
B.E. 2560–2567**

ภัทรดร ชยตัญญูสร¹ & ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา²

Patdon Chayottunsorn¹ & Siripong Ladavalya Na Ayuthya²

Corresponding Author: patdon_cha@cmu.ac.th

Received: 21/04/68 Revised: 15/05/68 Accepted: 15/05/68

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการบริหารการจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย โดยพิจารณาตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

¹ นักศึกษาริมนุญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

² คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

¹ Student, MPA Program, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiangmai University

² Faculty of Political Science and Public Administration, Chiangmai University



ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติหลัก ได้แก่ มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติคุณภาพบริการ มิติประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมิติการพัฒนาองค์กร ผลการศึกษาพบว่า สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้บางส่วน ในมิติคุณภาพบริการ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาองค์กร แต่ยังไม่สามารถบรรลุผล ในมิติประสิทธิผลตามพันธกิจได้ ทั้งนี้ มีแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุง เช่น การสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนในกระบวนการเลือกตั้ง การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงการเลือกตั้ง และการพัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนภารกิจ การศึกษาปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเลือกตั้ง พบว่า ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร 2) ด้านองค์ประกอบภายในองค์กร 3) ด้านนวัตกรรม และ 4) ด้านการเงิน และความคิดเห็นต่อหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย การบังคับใช้ ตลอดจนรูปแบบ วิธีการสร้างจิตสำนึก พบว่า กฎหมายมีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและหลักกฎหมายที่ดีในบางประการ ได้แก่ การตรวจสอบได้ การปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ และความโปร่งใส แต่ยังไม่สอดคล้องในด้านการมีส่วนร่วม การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ กลุ่มผู้ให้บริการ คือ เจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดและเจ้าหน้าที่หน่วยงานสนับสนุน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้สมัครรับเลือกตั้ง และผู้มีสิทธิเลือกตั้ง

คำสำคัญ: ผลสัมฤทธิ์; การบริหารการจัดการเลือกตั้ง; คณะกรรมการการเลือกตั้ง; จังหวัดเชียงราย



Abstracts

This research aims to study the achievement of election administration by the Office of the Election Commission of Chiang Rai province, based on the strategic objectives which consist of four main dimensions: effectiveness, service quality, operational efficiency and organizational development. The findings reveal that the strategic objectives have been partially achieved in the areas of service quality, operational efficiency and organizational development but the effectiveness dimension has not yet been accomplished. The improvement approaches include building public trust in the election process, facilitating access to elections, and developing digital systems to support operations. The study of critical success factors (CSFs) influencing the achievement of election management identified four factors: 1) external stakeholders, 2) internal organizational components, 3) innovation, and 4) financial resources. Opinions on legal regulations, enforcement and methods for fostering public awareness indicate that the electoral laws are partially consistent with good governance, particularly in terms of accountability, control of corruption, and transparency. However, the aspect of participation remains inconsistent. This research is qualitative, using document analysis and in-depth interviews. The key informants include service providers, such as officers from the Office of the Election Commission of Chiang Rai province and supporting agencies, and stakeholders, including electoral candidates and eligible voters.

Keywords: Achievement; Election Administration; The Office of Election Committee; Chiang Rai Province



บทนำ

การเลือกตั้งเป็นกลไกสำคัญที่สามารถสะท้อนเจตนารมณ์ทางการเมือง และการส่งเสริมการแสดงออกและการตัดสินใจทางการเมืองของประชาชน ต่อ การเลือกผู้เข้าไปเป็นตัวแทนในการออกกฎหมายและกำหนดนโยบายสาธารณะ การจัดการเลือกตั้งที่ดีจึงเป็นการเสริมสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการทาง การเมืองและลดความขัดแย้งภายในสังคม ส่งผลโดยตรงต่อระดับการมีส่วนร่วม ของประชาชนในทางการเมือง และเป็นการสะท้อนเจตนารมณ์ของประชาชนได้ อย่างแท้จริง ดังนั้น การจัดการเลือกตั้งที่โปร่งใสและเป็นธรรม จึงเป็นเครื่องมือที่ สำคัญในการเสริมสร้างประชาธิปไตยและการพัฒนาทางการเมืองของประเทศต่าง ๆ (International Institute for Democracy and Electoral Assistance, 2557)

การเลือกตั้งของไทยในปัจจุบัน มีระบบหรือรูปแบบวิธีการเลือกตั้งตาม รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และกฎหมายประกอบ รัฐธรรมนูญและกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการการ เลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ทำหน้าที่รับผิดชอบในการ จัดการเลือกตั้ง การสืบสวน สอบสวน ตลอดจนการให้ความรู้แก่ประชาชน รวมทั้ง การดำเนินการเพื่อพัฒนาพรรคการเมืองให้เป็นสถาบันที่ประชาชนเข้ามามีส่วน ร่วมมากขึ้น ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนและพรรคการเมือง โดย ปราศจากความหวาดระแวงในความเป็นกลาง ในการดำเนินงานของ คณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเลือกตั้ง (กกต.) จึงต้องตั้งบนหลักการของความสุจริต เที่ยงธรรม และชอบด้วยกฎหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง, 2566)



ในการดำเนินภารกิจด้านการบริหารจัดการเลือกตั้ง ในโลกยุคใหม่ที่มีสถานการณ์การด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว นักการเมืองใช้วิทยาการสมัยใหม่วิเคราะห์และเข้าถึงผู้มีสิทธิเลือกตั้งได้มากขึ้น มุ่งสู่กลุ่มเป้าหมายคนรุ่นใหม่ที่มีสิทธิเลือกตั้ง ด้วยสื่อสังคมออนไลน์ ก่อให้เกิดการไหลบ่าของข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้รับข่าวสาร ซึ่งอาจไม่ครบถ้วนไม่ถูกต้อง หรือไม่ เป็นความจริง ส่งผลให้คณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งจำเป็นต้องมีการทบทวนการดำเนินงาน และการปรับแผนการดำเนินงาน ให้ตอบสนองบริบทใหม่ ๆ มีการนำรูปแบบและเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่ มาใช้ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ในการ ขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งทำงานที่มีการบูรณาการเพื่อ นำสู่เป้าหมาย และประสิทธิผลขององค์กร การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและ ฐานข้อมูลมาใช้ประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการการเลือกตั้งและผู้บริหาร สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง, 2566) ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ โดยใน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เร่งรัดการบูรณาการ การบริหารการจัดการเลือกตั้ง และ การบริการดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายที่ต้องการมุ่งให้ เกิดความสำเร็จ ใน 4 มิติ คือ 1. ประสิทธิภาพตามพันธกิจ 2. คุณภาพบริการ 3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ 4. การพัฒนาองค์กร (สำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้ง, 2563)

ในการบริหารจัดการเลือกตั้งของไทย นอกจากมีคณะกรรมการการเลือกตั้งและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งแล้ว ยังมีการจัดตั้งสำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการเลือกตั้ง



ระดับจังหวัด รวมถึงกำกับดูแลการเลือกตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ติดตามการดำเนินงานของพรรคการเมือง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการเลือกตั้ง การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตยและปลูกฝังความเป็นพลเมืองที่ดี และการขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้วย (กานต์ วรฉัตร, 2563)

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย เป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการที่รับผิดชอบการเลือกตั้งใน 18 อำเภอของจังหวัด ทั้งการเลือกตั้งระดับชาติ เช่น การเลือกตั้ง ส.ส. ซึ่งแบ่งเป็น 7 เขตเลือกตั้ง และการเลือกตั้งระดับท้องถิ่น เช่น การเลือกตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 144 แห่ง และทำงานร่วมกับเครือข่ายและองค์กรเอกชนเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการเลือกตั้งและการพัฒนาประชาธิปไตยในพื้นที่ การบริหารจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560–2567 ที่ผ่านมาได้มีการจัดการเลือกตั้ง ทั้งหมด 6 ครั้ง เป็นการเลือกตั้งระดับชาติ ได้แก่ การเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร การเลือกสมาชิกวุฒิสภา และการออกเสียงประชามติ และในการเลือกตั้งระดับท้องถิ่น ประกอบด้วย การเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง การเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี 73 แห่ง และการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 70 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย, 2567)



การศึกษานี้จึงต้องการศึกษาว่า การบริหารจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560–2567 ที่มีการจัดการเลือกตั้งทั้งหมด 6 ครั้ง สามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่เป็นเป้าหมายในมิติประสิทธิผลตามพันธกิจที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งให้ความสำคัญ และได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายที่ต้องการไว้ โดยมุ่งให้เกิดกระบวนการเลือกตั้ง การออกเสียงประชามติที่มีความน่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับในความสุจริตและเที่ยงธรรม ตามตัวชี้วัดร้อยละ 85 (ในระยะที่ 1 ปี พ.ศ. 2566–2570) หรือไม่ อย่างไร ในมิติประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค และเป็นธรรม ตามตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหาร ในมิติด้านคุณภาพบริการ การจัดการเลือกตั้ง การออกเสียงประชามติที่มีคุณภาพ ได้ตามตัวชี้วัดจากร้อยละของผู้สมัครรับเลือกตั้ง และผู้รับบริการเข้าถึงกฎหมาย ระเบียบ และข่าวสารที่เกี่ยวข้อง อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสะดวก มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนหรือไม่ อย่างไร และมิติด้านการพัฒนาองค์กร มุ่งให้บุคลากรมีจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนานวัตกรรม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานครอบคลุมทุกภารกิจได้หรือไม่ อย่างไร นอกจากนั้น ต้องการศึกษถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการว่ามีหรือไม่ อย่างไร มีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเลือกตั้ง และควรมีแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงาน และการพัฒนาองค์กรอย่างไร ที่จะทำให้สามารถจัดการเลือกตั้งได้ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้



อีกทั้ง ยังต้องการสำรวจความคิดเห็นของของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการบังคับใช้ ตลอดจน รูปแบบ วิธีการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักของผู้ให้ประชาชนเห็นถึงความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเลือกตั้งว่ามีความถูกต้องเหมาะสม ความสุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเลือกตั้งได้หรือไม่ รวมถึงข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อสำรวจผลสัมฤทธิ์ในการบริหารการจัดการเลือกตั้งของ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ และแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง
- 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงรายและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข
- 3) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการบังคับใช้ ตลอดจน รูปแบบ วิธีการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย



ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษานี้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพทำการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และการวิจัยภาคสนามเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เจาะลึก จากผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้ให้บริการ คือ เจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน พนักงานการเลือกตั้ง และเจ้าหน้าที่หน่วยงานสนับสนุน รวมจำนวน 14 ราย และกลุ่มที่ 2 ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้สมัครรับเลือกตั้ง จำนวน 6 ราย และการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้การสนทนากลุ่มเฉพาะ แบบไม่เป็นทางการ จากประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้มีสิทธิเลือกตั้ง รวมจำนวน 36 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บข้อมูลภาคสนามใช้วิธีการ ดังนี้ 1) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างที่ได้กำหนดประเด็นคำถามที่ต้องการศึกษาไว้ล่วงหน้า รวมถึงคำถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการเลือกตั้ง มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดที่ตั้งคำถามในประเด็นที่ต้องการ และสามารถซักถามเพิ่มเติมในประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ในระหว่างการพูดคุยสนทนา เพื่อให้ได้ข้อมูลในรายละเอียดมากขึ้น และสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น 2) การสนทนากลุ่มหรือการสัมภาษณ์กลุ่มแบบเจาะลึก โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็น ประเด็นปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหาระหว่างผู้ให้บริการและประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้วิจัยเป็นผู้ทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสนทนา เพื่อให้ผู้ร่วมสนทนากลุ่มทุกคนมีโอกาส



ได้พูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือให้ข้อมูล
ได้อย่างทั่วถึง และเป็นกันเอง ตามประเด็นการสนทนาที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้
ข้อมูลตรงกับความต้องการ

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดย 1) การวิเคราะห์เนื้อหา คือ การสร้าง
ข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
เพื่อหาข้อสรุปเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบคิดในการวิจัยที่กำหนดไว้ 2)
การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย เป็นลักษณะการรวบรวมข้อมูลที่
ได้จากการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มของผู้วิจัย ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์
มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความ
แตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละราย ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์ เพื่อสรุป
ตามประเด็นการศึกษาที่ได้กำหนดไว้เป็นคำถามและวัตถุประสงค์การวิจัยในแต่ละ
ข้อและนำมาวิเคราะห์กับแนวคิดทฤษฎีที่กำหนดไว้ในกรอบการศึกษา เพื่อ
แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based
Management : RBM) ของ OECD (1999 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา,
2565) ที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และมีความเชื่อมโยงโดยตรง
กับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะใช้แผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นกรอบเค้าโครง
ในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก
(KPI) เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์
โดยสามารถพิจารณาจากมุมมอง 4 ด้าน ตามสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา
ระบบราชการ (2552) คือ 1. ด้านประสิทธิภาพ เป็นการพิจารณาความสำคัญของ



การประหยัดทรัพยากรบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ ความสามารถในการให้บริการเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ 2. ด้านประสิทธิผล เป็นการพิจารณาย้อนกลับที่โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ทรัพยากรบุคคล ความสามารถหลักขององค์กร วัฒนธรรม และค่านิยม ความรู้ความสามารถของบุคลากร ทักษะ จริยธรรม ขวัญกำลังใจ 3. ด้านคุณภาพการให้บริการ พิจารณานโยบายราชการในมุมมองของประชาชนที่เป็นผู้รับบริการและสาธารณะชนทั่วไปเช่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รัฐบาลหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาเป็นต้น และ 4. ด้านการพัฒนาองค์กร พิจารณาจากความสามารถของหน่วยงานราชการต่อการมองไปในอนาคตว่า ควรมีการริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดีขึ้น

นอกจากนี้ ได้นำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารการจัดการเลือกตั้งของคณะกรรมการการเลือกตั้งที่กำหนดไว้ปี พ.ศ. 2560–2567 มีเป้าหมาย 4 มิติ มาใช้เป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ 1. มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ ได้แก่ กระบวนการเลือกตั้ง การออกเสียงประชามติ มีความน่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับในความสุจริตและเที่ยงธรรม มีผู้ใช้สิทธิตามตัวชี้วัดร้อยละของผู้มีสิทธิเลือกตั้งมาใช้สิทธิลงคะแนนเลือกตั้ง ออกเสียงประชามติได้อย่างถูกต้อง ร้อยละ 85 2. มิติประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล มีกระบวนการที่ประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค และเป็นธรรม 3. มิติด้านคุณภาพบริการ คือระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหาร การจัดการเลือกตั้ง การออกเสียงประชามติได้ตามตัวชี้วัดจากร้อยละของผู้สมัครรับเลือกตั้งและความสามารถเข้าถึงกฎหมาย ระเบียบ และข่าวสารที่เกี่ยวข้องได้ ถูกต้อง



สะดวกรวดเร็ว มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ตามแนวคิดธรรมาภิบาล และหลักแห่งการมีกฎหมายที่ดี และ 4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีการสร้างจิตสำนึก การพัฒนานวัตกรรม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานครอบคลุม

การศึกษาแนวทางการพัฒนา และปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ผู้วิจัยได้นำแนวคิดพัฒนาคุณภาพการบริการ และมาตรฐานการบริการภาครัฐยุคใหม่ ของชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2549 อ้างถึงใน ฉัตรวดี ห่อทอง, 2565) ที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางและให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชน มาเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาการจัดการเลือกตั้งให้มีคุณภาพ ประกอบด้วย 4 หลักการ คือ (1) การกำหนดมาตรฐานการให้บริการและความรับผิดชอบที่ชัดเจน (2) การถ่ายโอนอำนาจและการมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างสุดที่เป็นผู้ให้บริการประชาชนสามารถตัดสินใจและรับผิดชอบต่อตัดสินใจของตนเองได้ (3) หน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานระดับล่างสุดสามารถพัฒนาคุณภาพการให้บริการและสร้างความพึงพอใจผู้รับบริการให้ดียิ่งขึ้นได้ จากการรับฟังความเห็นของผู้รับบริการ และ (4) ผู้รับบริการมีทางเลือกในการตอบสนองความต้องการได้หลากหลายรูปแบบ

การศึกษาวัดดูประสงค์ข้อ 2 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข โดยการระบุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSFs) ถือเป็นก้าวแรกในการทำให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางและเน้นย้ำสิ่งที่ควรให้ความสำคัญเพื่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์



(Rockart, 1979) อย่างไรก็ตาม การระบุ CSFs เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ หากไม่สามารถถ่ายทอดให้เกิดการปฏิบัติจริงและวัดผลได้อย่างเป็นระบบ ในส่วนนี้ Balanced Scorecard (BSC) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในฐานะเครื่องมือบริหารจัดการที่ช่วยแปลง CSFs ให้อยู่ในรูปแบบของตัวชี้วัด (KPIs) ที่ชัดเจน ครบคลุม และเชื่อมโยงกับกลยุทธ์องค์กร

แนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งพัฒนาโดย Kaplan และ Norton (1992) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อช่วยองค์กรแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการจัดองค์ประกอบของการวัดผลใน 4 มิติ ได้แก่ ลูกค้า กระบวนการภายใน ด้านการเงิน และการเรียนรู้และการเติบโต กรอบคิดนี้ไม่เพียงแต่นำเสนอวิธีวัดผลที่หลากหลาย แต่ยังสนับสนุนการจัดโครงสร้างของ CSFs อย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดที่สัมพันธ์กับเป้าหมายหลักขององค์กรได้อย่างชัดเจน ในเชิงทฤษฎี การมี CSFs เป็นการชี้ชัดว่าปัจจัยใดมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งตามแนวคิดของ Rockart (1979) การบริหารจัดการ CSFs ต้องอาศัยระบบที่สามารถติดตาม วัดผล และประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง BSC จึงเข้ามาทำหน้าที่เสริมในประเด็นนี้ โดยเปลี่ยน CSFs ให้กลายเป็น KPI ที่สามารถวิเคราะห์ผลลัพธ์และกำกับทิศทางการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวโดยสรุป Balanced Scorecard ไม่ใช่เพียงเครื่องมือวัดผล แต่เป็นกรอบคิดที่มีพลังในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถแปลง CSFs ไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม มีระบบ และสอดคล้องกับแนวคิดทางวิชาการด้านการจัดการยุทธศาสตร์

ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิด Balanced Scorecard ของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2541) ซึ่งพัฒนามาจาก Balanced



Scorecard ของ Kaplan and Norton (1992) มาใช้เป็นกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ โดยการพิจารณาจากมุมมองด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ดังนี้

1) มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของภายนอกองค์กร เป็นการพิจารณาองค์การในมุมมองของประชาชนผู้รับบริการ หรือ สาธารณชนทั่วไป ที่อยู่ในสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์ต่าง ๆ รัฐบาล หน่วยงานราชการอื่น ๆ รัฐวิสาหกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ฯลฯ เป็นต้น

2) มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์กร เป็นการพิจารณาย้อนกลับไปไปที่โครงสร้างองค์การ กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์การ วัฒนธรรม ค่านิยม ความรู้ความสามารถ ทักษะ จริยธรรม ขวัญกำลังใจของบุคลากร

3) มุมมองด้านนวัตกรรม เป็นการพิจารณาถึงความสามารถขององค์การที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคตว่า ควรริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไร เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดีขึ้น เช่น การพัฒนาระบบงาน การสร้างเครือข่าย ระบบการตรวจค้นข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

4) มุมมองด้านการเงิน ให้ความสำคัญกับการประหยัดทรัพยากรการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ ความสามารถของการให้บริการเมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึง การป้องกันและแก้ไขการทุจริตและประพฤติมิชอบที่ปรากฏ

การศึกษาวัตถุประสงค์ข้อ 3 คือสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ใน



กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการบังคับใช้ ตลอดจน รูปแบบ วิธีการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยนำแนวคิดทฤษฎีมาภิบาล และหลักแห่งการมีกฎหมายที่ดี ของ ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณอยุธยา (2552, อ้างถึงใน วุฒิ บุญยงค์, 2567) มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบตัวชี้วัดระดับทฤษฎีมาภิบาล ประกอบด้วย (1) ความสำนึกต่อภาระความรับผิดชอบและการตรวจสอบได้หรือความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (2) ความโปร่งใส (3) การมีส่วนร่วม และการมีสิทธิมีเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชน (4) การปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และ (5) การเคารพหลักนิติธรรมและหลักแห่งการมีกฎหมายที่ดี มีเหตุผล เจตนาธรรมณ์ กฎเกณฑ์ หลักการ มาตรการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน มีหลักการที่จัดสรรคุณ หรือประโยชน์ให้ทุกคนทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องอย่างสมดุล มีมรรควิธีที่มีความยุติธรรมและสอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นจริง เจ้าหน้าที่รัฐไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน เปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มเสนอความคิดเห็น เพื่อความเป็นธรรมและผลประโยชน์สาธารณะ

ในส่วนกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการจัดการเลือกตั้ง จะสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตาม 1) พระราชบัญญัติการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. 2562 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 2) พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2561 และที่แก้ไข



เพิ่มเติม และ 3) พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการได้มาซึ่งสมาชิกวุฒิสภา พ.ศ. 2561 และระเบียบคณะกรรมการการเลือกตั้งอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 ตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ซึ่งมุ่งหมายให้เกิดการเร่งรัดการบูรณาการ การบริหารจัดการการเลือกตั้ง และการบริการดิจิทัล ทำให้เกิดความสำเร็จใน 4 มิติ ได้แก่ ประสิทธิภาพ คุณภาพ บริการ ประสิทธิภาพ และการพัฒนาองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการสร้างจิตสาธารณะ ของเจียมจิตต์ ไชยลังกา (2554 อ้างถึงใน ธนาวุฒิ บัวละวงค์, 2564) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนแรก ปลูกฝังให้ตระหนักและรับรู้ถึงความสำคัญของจิตสาธารณะ ขั้นตอนที่สอง การเตรียมความพร้อม เป็นการเตรียมความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ การปฏิสัมพันธ์ และการสื่อสาร ขั้นตอนที่สาม การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง โดยการทำกิจกรรมที่เป็นการช่วยเหลือผู้อื่น หรือทำสิ่งทีก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณะ และขั้นตอนสุดท้าย การเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง จากแนวคิด เอกสาร งานวิจัยข้างต้น ขอนำเสนอกรอบแนวคิดการศึกษาสามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการเลือกตั้งของ
สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำ
จังหวัดเชียงราย ตามวัตถุประสงค์เชิง

ยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2560 – 2567

มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ

- การเลือกตั้ง การออกเสียงประชามติ นำเชื่อถือ
สุจริต เทียบธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล

มิติประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

- การจัดการการเลือกตั้งโปร่งใส สะดวกรวดเร็ว เสมอ
ภาค

มิติด้านคุณภาพบริการ

- การออกเสียงประชามติ ถูกต้อง รวดเร็ว สะดวก
- หลักการและการบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไป
ตามหลักนิติธรรม

มิติด้านการพัฒนาองค์กร

- การสร้าง จิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม และความ
รับผิดชอบสาธารณะ
- การสร้างนวัตกรรม พัฒนาระบบเทคโนโลยี
สารสนเทศ การสื่อสาร ที่ทันสมัย

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical
Success Factors – CSFs) ที่ส่งผลต่อ
การบรรลุผลสัมฤทธิ์ของสำนักงาน
คณะกรรมการการเลือกตั้งประจำ
จังหวัดเชียงราย

1. ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร
(External Perspective)
2. ด้านองค์ประกอบภายในองค์กร
(Internal Perspective)
3. ด้านนวัตกรรม (Innovation
Perspective)
4. ด้านการเงิน (Financial Perspective)

แนวทางการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา
เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิง
ยุทธศาสตร์

- แก้ไขกฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- พัฒนาระบบ วิธีการเลือกตั้งที่
เหมาะสม
- ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน
นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้
- พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากร
และงบประมาณ

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย ที่มา : ภัทรธร ชยตัญญูสร ; 2567

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

1. ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการการเลือกตั้งในช่วงปี พ.ศ. 2560–2567 ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้และแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง



จากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 กลุ่ม กลุ่มผู้ให้บริการคือ พนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย 14 ราย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้สมัครรับเลือกตั้ง 6 ราย และผู้มีสิทธิเลือกตั้ง 36 ราย ให้ความเห็นตรงกัน ยังว่าไม่บรรลุประสิทธิผลตามพันธกิจ นั่นคือ การบริหารจัดการเลือกตั้งในช่วงปี 2560–2567 รวม 6 ครั้งที่ผ่านมา ยังไม่สามารถทำให้ผู้มีมาใช้สิทธิเลือกตั้งถึงร้อยละ 85 ได้ และ กระบวนการเลือกตั้ง การออกเสียงประชามติ ไม่มีความน่าเชื่อถือ และไม่ได้รับการยอมรับในความสุจริตและเที่ยงธรรม เนื่องจาก ขาดความเชื่อมั่นในความเป็นกลางของหน่วยงานและกระบวนการเลือกตั้ง ปัญหาการเข้าถึงการเลือกตั้ง ข้อจำกัดด้านกฎหมายและหลักเกณฑ์ โอกาสลงคะแนนเสียง การขาดมาตรการอำนวยความสะดวก การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง และขาดเทคโนโลยีสนับสนุนการเลือกตั้ง

แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงรายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

1) สร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสของการเลือกตั้ง โดยขยายช่องทางแจ้งเบาะแสการทุจริต เช่น LINE Official หรือสายด่วน พร้อมเผยแพร่ข้อมูลการตรวจสอบต่อสาธารณะ 2) อำนวยความสะดวกในการเลือกตั้งเช่น จัดหน่วยเลือกตั้งเคลื่อนที่สำหรับผู้สูงอายุและผู้พิการ ขยายจุดเลือกตั้งล่วงหน้า และเพิ่มความยืดหยุ่นของระยะเวลาการลงคะแนน 3) เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ ทั้งการใช้เทคโนโลยี เช่น ปรับปรุงแอปพลิเคชัน Smart Vote และผลิตสื่ออินโฟกราฟิก วิดีโอสั้นผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ ประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสาย หมู่บ้าน แผ่นพับ สิ่งพิมพ์ จัดโครงการรณรงค์เลือกตั้งผ่านเครือข่ายศูนย์ส่งเสริมพัฒนาประชาธิปไตย (ศส.ปชต.) ทั้ง 124 ศูนย์ทั่วจังหวัดเชียงราย ผ่านผู้นำชุมชน



และเครือข่ายอาสาสมัครในพื้นที่ เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและมีแรงจูงใจในการไปใช้สิทธิเลือกตั้งมากขึ้น

รายละเอียดจากผู้ให้สัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้บริการ ได้แก่ พนักงาน 1 ให้ความเห็นว่า “การจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการเลือกตั้งให้มีความน่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับในความสุจริตและเที่ยงธรรม แต่ในพื้นที่จังหวัดเชียงรายมีการแข่งขันทางการเมืองสูง นำไปสู่ปัญหาการทุจริตการเลือกตั้ง มีการซื้อสิทธิขายเสียงในบางพื้นที่ จึงต้องมีมาตรการป้องกันการทุจริต เช่น ระบบแจ้งเหตุทุจริต ผ่านแอปพลิเคชันตาสับปะรด ที่เป็นการแจ้งเหตุแบบนิรนามให้ประชาชนสามารถแจ้งเบาะแสการกระทำผิดกฎหมายเลือกตั้งได้ นำมาใช้ร่วมกับ การบังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวด อีกทั้ง สำนักงานฯ ก็พยายามหามาตรการและโครงการต่าง ๆ ที่จะช่วยกระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยตั้งเป้าหมาย อัตราการใช้สิทธิเลือกตั้งให้มากที่สุด และลดจำนวนบัตรเสียให้น้อยที่สุด แต่อัตราการมาใช้สิทธิเลือกตั้งก็ยังไม่ถึง ร้อยละ 85 ในภาพรวม ซึ่งเกิดจากปัญหาความไม่สนใจทางการเมืองของประชาชน การขาดแรงจูงใจในการไปใช้สิทธิ และความสะดวกในการเดินทางของประชาชนและผู้ที่มีข้อจำกัดทางร่างกาย ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่อาจเผชิญกับอุปสรรคในการเดินทางไปยังหน่วยเลือกตั้ง เช่น ข้อจำกัดด้านสุขภาพ ระยะทางที่ไกลจากที่พักอาศัย หรือการขาดพาหนะในการเดินทาง และการเดินทางออกไปทำงานนอกพื้นที่ ส่งผลให้เกิดการงดเว้นการไปใช้สิทธิเลือกตั้งในบางกรณี...” (พนักงาน 1, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2568)

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผู้แทนผู้มีสิทธิเลือกตั้งกลุ่มที่ 1 ส่วนมากให้ความเห็นว่า “ยังคงมีความกังวลเกี่ยวกับความโปร่งใสของการเลือกตั้ง จาก



ประสบการณ์ในการไปใช้สิทธิเลือกตั้งมีความเชื่อมั่นต่อกระบวนการเลือกตั้งน้อย โดยส่วนใหญ่ไม่เชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเลือกตั้ง ประกอบกับปัญหาอุปสรรคในการเดินทางไปใช้สิทธิเลือกตั้ง เช่น ระยะทางและการเดินทางไปเลือกตั้ง การกำหนดวันเลือกตั้งที่ทำให้ไม่สามารถเดินทางไปใช้สิทธิได้ เนื่องจากอยู่นอกพื้นที่ นอกจากนี้ การเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับการเลือกตั้ง ข้อมูลผู้สมัครและนโยบาย ในพื้นที่ห่างไกล ยังมีข้อจำกัด แม้ว่าจะมีการใช้เทคโนโลยีช่วยประชาชนสัมพันธ์ เช่น แอปพลิเคชันฉลาดเลือก Smart Vote หรือการรณรงค์ผ่านเครือข่ายระดับชุมชน เช่น ศส.ปชต. ช่วยกระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในบางพื้นที่ แต่ก็ยังมีบางส่วนที่ขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการเลือกตั้ง...” (ผู้แทนผู้มีสิทธิเลือกตั้งกลุ่มที่ 1, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 14 มกราคม 2568)

2) มิติด้านคุณภาพบริการ คือสามารถทำให้ผู้สมัคร ว่าที่ผู้สมัครรับเลือกตั้ง และผู้รับบริการ ร้อยละ 90 เข้าถึงกฎหมาย ระเบียบ และข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสะดวก ผู้ให้ข้อมูล ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นที่แตกต่างกัน ดังนี้

กลุ่มผู้ให้บริการ คือ พนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย 14 ราย มีความเห็นว่า สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงรายสามารถให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับการเลือกตั้งแก่ผู้สมัครและว่าที่ผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านโครงการให้ความรู้และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ มีการบริหารจัดการเลือกตั้ง โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล เช่น มีระบบฐานข้อมูลผู้มีสิทธิเลือกตั้งและแอปพลิเคชัน Smart Vote มีการดำเนินโครงการ “6 สัปดาห์ประชาธิปไตย” เพื่อให้ความรู้และสร้างการมีส่วน



ร่วมในการเลือกตั้งผ่านกิจกรรมรณรงค์และสื่อดิจิทัล ใช้กลยุทธ์ KOL (Key Opinion Leader) คือ กลยุทธ์การตลาดที่ใช้บุคคลที่มีอิทธิพลเฉพาะกลุ่ม (ผู้นำความคิดเห็น) ในการสื่อสารแบรนด์ เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ หรือพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยอาศัยกลไกของการโน้มน้าวผ่านอำนาจทางสังคม ความน่าเชื่อถือ และความสัมพันธ์ทางอารมณ์ โดยให้ Youtuber, Net Idol และ Influencer ที่เป็นคนในพื้นที่ช่วยประชาสัมพันธ์ ทำให้ร้อยละ 90 ของผู้สมัครสามารถเข้าถึงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและสะดวก

ในส่วนของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย มีความเห็นแตกต่างกัน คือ ผู้สมัครรับเลือกตั้ง ส่วนใหญ่เห็นว่า สามารถเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบการเลือกตั้งได้อย่างถูกต้องและสะดวกถึงร้อยละ 90 ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงรายและสื่อสังคมออนไลน์ที่เผยแพร่ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ ได้เข้าร่วมกิจกรรมอบรมที่ช่วยให้ผู้สมัครได้รับข้อมูลที่ทันสมัย ติดต่อบริษัทข้อมูลโดยตรงจากสำนักงานฯ ที่ช่วยให้ได้รับข้อมูลที่รวดเร็วและตรงประเด็น ขณะที่กลุ่มผู้มีสิทธิเลือกตั้ง ส่วนมากเห็นว่าประชาชนบางกลุ่มไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบการเลือกตั้งได้อย่างสะดวก ถูกต้อง ยังพบอุปสรรคในการเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเลือกตั้ง โดยเฉพาะในกลุ่มผู้สูงอายุ ชุมชนห่างไกล และกลุ่มชาติพันธุ์ มีข้อจำกัดในการเข้าถึงการเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์และโซเชียลมีเดีย ไม่เข้าใจภาษาไทยหรือภาษากฎหมายที่ซับซ้อน การประชาสัมพันธ์ยังไม่ได้น่าสนใจถึงผู้มีสิทธิเลือกตั้ง ทุกกลุ่มโดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลการกระจายข้อมูลผ่านสื่อดั้งเดิมไม่เพียงพอ



แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงรายด้านคุณภาพบริการ ยกกระตือรือร้นการบริการด้วยเทคโนโลยี 1. จัดตั้งศูนย์ข้อมูลการเลือกตั้งดิจิทัล พัฒนาแพลตฟอร์มที่ผู้ใช้งานทุกกลุ่มเข้าถึงได้ นำเทคโนโลยี AI มาใช้เป็น AI Chatbot และระบบ Call Center อัจฉริยะ ตอบคำถามเกี่ยวกับการเลือกตั้ง ปรับปรุงแอปพลิเคชัน Smart Vote ให้มีฟังก์ชันมากขึ้น 2. การพัฒนาคุณภาพการให้บริการโดยจัดตั้งศูนย์บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายและกระบวนการเลือกตั้งที่เข้าใจง่าย จัดสถานที่เลือกตั้งที่ทุกกลุ่ม เข้าถึงได้สะดวกขึ้น 3. พัฒนาคุณภาพการสื่อสารสาธารณะ ผูกอบรมเจ้าหน้าที่ กกต. ให้มีทักษะการสื่อสารที่เข้าใจง่าย ใช้อุปแบบการสื่อสารทั้งแบบดั้งเดิม และทางโซเชียลมีเดีย นำภาษาท้องถิ่นมาใช้ เพื่อให้ทุกกลุ่มเข้าใจได้ ควรมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางดั้งเดิม เช่น วิทยุชุมชน หอกระจายข่าว และการแจกเอกสารข้อมูลในพื้นที่ห่างไกล ควบคู่ไปกับการใช้สื่อออนไลน์

รายละเอียดจากผู้ให้สัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้บริการ ได้แก่ พนักงาน 4 ให้ความเห็นที่ “ปัจจุบัน สำนักงานฯ ได้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เช่น Website Facebook มีการให้ Net Idol ที่เป็นคนพื้นเมืองเชียงราย ประชาสัมพันธ์เพื่อเจาะกลุ่มเป้าหมายคนในพื้นที่ และมีแอปพลิเคชัน Smart Vote ที่เป็นแอปพลิเคชันรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการเลือกตั้งไว้ ทำให้เกิดความสะดวกมากขึ้น ทั้งนี้ ในช่วงก่อนการรับสมัคร ทางสำนักงานฯ จะมีการจัดอบรมให้ความรู้กับว่าที่ผู้สมัครเกี่ยวกับข้อห้ามความผิดต่าง ๆ เพื่อลดการดำเนินคดีกรณีกับผู้สมัครไม่



ทราบข้อกฎหมายเลือกตั้งเท่าที่ควร..." (พนักงาน 4, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 5 กุมภาพันธ์ 2568)

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้แทนผู้มีสิทธิเลือกตั้งกลุ่มที่ 2 ส่วนมากให้ความเห็นว่า "เห็นว่าการใช้ Net Idol และ Influencer ที่เป็นคนในพื้นที่ช่วยให้การประชาสัมพันธ์เข้าถึงผู้มีสิทธิเลือกตั้งได้ดีขึ้น โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ที่ใช้โซเชียลมีเดียเป็นประจำ นอกจากนี้ แอปพลิเคชัน Smart Vote เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์มาก เพราะสามารถตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับเขตเลือกตั้งและผู้สมัครได้สะดวก อย่างไรก็ตาม ยังมีประชาชนบางกลุ่ม โดยเฉพาะผู้สูงอายุ ที่อาจไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยีเหล่านี้ จึงควรมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางดั้งเดิม เช่น วิทยุชุมชน หอกระจายข่าว และการแจกเอกสารข้อมูลในพื้นที่ห่างไกล ควบคู่ไปกับการใช้สื่อออนไลน์..." (ผู้แทนผู้มีสิทธิเลือกตั้งกลุ่มที่ 2, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2568)

3) มิติด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการการเลือกตั้งช่วงปี พ.ศ. 2560 – 2567 ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย มีระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว สุจริต โปร่งใส เสมอภาค และเป็นธรรม พบว่า ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่มมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนี้

กลุ่มผู้ให้บริการ ส่วนใหญ่เห็นว่า การบริหารจัดการเลือกตั้งที่ผ่านมา มีการดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด ตามขั้นตอน วิธีการ กรอบระยะเวลาในการดำเนินการตามที่กำหนดอย่างเคร่งครัดการเลือกตั้งแต่ละประเภทจะมีประกาศเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติมาเป็นแนวทางให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติอย่างชัดเจน ดังนั้น พนักงานและเจ้าหน้าที่ต้องมีภาระหน้าที่ มีความสำคัญต่อภาระความรับผิดชอบ



หรือมีความรับผิดชอบสาธารณะอย่างเต็มที่ หากละเลยหรือดเว้นการปฏิบัติ อาจทำให้การจัดการเลือกตั้งล่าช้า และไม่เป็นไปตามกฎหมายกำหนด และอาจส่งผลถึงความเชื่อมั่นของกระบวนการเลือกตั้ง และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร นอกจากนี้ มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นและแจ้งปัญหาผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น แอปพลิเคชันและศูนย์ร้องเรียน เพื่อให้มีความโปร่งใสและมีส่วนร่วมมากขึ้น

การพัฒนาระบบบริหารจัดการเลือกตั้ง มีการบริหารความเสี่ยงในการเลือกตั้ง ตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งส่วนกลางและได้ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น กรณีผู้สมัครที่อยู่ในขั้นตอนการพิจารณาคดีของศาล อาจทำให้การจัดการเลือกตั้งไม่เป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนด มีการพิจารณาปรับปรุงกฎหมายและระเบียบให้ทันสมัย อย่างไรก็ตาม การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เช่น ตำรวจและอัยการในการสืบสวนและบังคับใช้กฎหมาย ยังมีข้อจำกัดในการทำงานร่วมกัน ด้านการป้องกันการทุจริตและการป้องกันอาชญากรรมทางไซเบอร์ ยังไม่มั่นคงปลอดภัย

ในส่วนผู้สมัครรับเลือกตั้งและผู้มีสิทธิเลือกตั้ง เห็นว่า การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง ที่ผ่านมามีช่องทางให้ประชาชนสามารถแจ้งปัญหาและสังเกตการณ์การเลือกตั้ง เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้เท่านั้น แต่ในกระบวนการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องยังขาดการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน ตั้งแต่เริ่มต้น การออกกฎหมาย หลายครั้งที่มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน หลังจากที่ถูกกฎหมายหรือระเบียบมีการบังคับใช้แล้ว ไม่สามารถปรับเปลี่ยนกฎหมายได้ โดยเฉพาะเมื่อกฎหมายนั้นไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง หรือความต้องการของประชาชน นอกจากนี้ ช่องทางรับเรื่องร้องเรียน



เกี่ยวกับการทุจริต แม้จะมีอยู่ แต่ยังไม่สามารถสร้างความมั่นใจได้ว่า จะได้รับการคุ้มครอง และข้อมูลที่แจ้งไปจะมีการนำไปดำเนินการอย่างแท้จริง

แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามมิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 1. ด้านการบริหารจัดการ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่นตอบสนองต่อสถานการณ์ และความเสี่ยงต่างๆ เช่น ความล่าช้าในการพิจารณาคดีเลือกตั้ง การมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคประชาสังคม 2. ด้านมาตรฐานและกระบวนการเลือกตั้ง ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและกระบวนการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ 3. ด้านการสืบสวน ไล่สวน และวินิจฉัยคดีเลือกตั้ง การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ โดยศึกษากรณีตัวอย่างจากการเลือกตั้งที่ผ่านมา ทำข้อตกลงกับศาล อัยการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การสืบสวนสอบสวนมีมาตรฐานและรวดเร็วขึ้น

รายละเอียดจากผู้ให้สัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้บริการ ได้แก่ พนักงาน 3 ให้ความเห็นว่า “การปฏิบัติงานด้านการเลือกตั้ง มีการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความชัดเจน พนักงานเจ้าหน้าที่สามารถชี้แจง อธิบายการดำเนินงานตามกฎหมายได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน มีระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน แต่ตามกฎหมายเลือกตั้งบางฉบับอาจมีข้อจำกัดในทางปฏิบัติ และยังคงขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน...” (พนักงาน 3, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 3 กุมภาพันธ์ 2568)

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้แทนผู้มีสิทธิเลือกตั้งกลุ่มที่ 1 ส่วนมากแสดงความเห็นว่า “โดยรวมแล้ว การเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเลือกตั้งเป็นเรื่องที่ดี แต่หลายครั้งประชาชนได้รับโอกาสให้แสดงความเห็นก็ต่อเมื่อกฎหมายมีผลบังคับใช้แล้ว ทำให้การเปลี่ยนแปลงทำได้



ยาก นอกจากนี้ ช่องทางรับเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริต แม้จะมีอยู่ แต่หลายคนยังไม่มั่นใจว่าข้อมูลของตนเองจะได้รับการคุ้มครอง และการดำเนินการหลังจากรับเรื่องร้องเรียนจะมีประสิทธิภาพแค่ไหน..." (ผู้แทนผู้มีสิทธิเลือกตั้งกลุ่มที่ 1, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 14 มกราคม 2568)

4) มิติด้านการพัฒนาองค์กร ได้แก่ บุคลากรมีจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัด และมีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทันสมัย สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานครอบคลุมทุกภารกิจ ตามมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า

ในส่วนของบุคลากรมีจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัด พบว่า กลุ่มผู้บริหารและพนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย ส่วนใหญ่เห็นว่า บุคลากรมีจิตสำนึกในหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้ โดยบุคลากรของ กกต. มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และขั้นตอนอย่างเคร่งครัด มีการฝึกอบรมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและหน้าที่และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน แต่การมีภาระงานที่มาก และระเบียบการปฏิบัติงานที่ซับซ้อนอาจส่งผลให้ความโปร่งใส และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีความบกพร่องบางประการ

แต่กลุ่มผู้สมัครรับเลือกตั้งและผู้มีสิทธิเลือกตั้ง กลับมีความเห็นว่า บุคลากรบางส่วนไม่มีจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร ทำให้เป็นที่วิตกกังวลและวิพากษ์วิจารณ์อย่างมาก โดยเฉพาะเรื่อง การแบ่งเขตเลือกตั้งที่ซับซ้อนแตกต่างจากเดิมเกิดความสับสน โดยเฉพาะในระดับท้องถิ่น การรับฟังความคิดเห็นบางส่วนกังวลว่าถูกละเลย



หรือไม่ถูกผลักดันจากเจ้าหน้าที่ เรื่องของการปราบปรามการทุจริต แม้ว่าประชาชนรับรู้ปัญหาการซื้อสิทธิขายเสียง แต่ไม่มีมาตรการที่ชัดเจนในการดำเนินคดีกับผู้กระทำผิด และการตรวจสอบพฤติกรรมทุจริตในระดับท้องถิ่นมีช่องโหว่ รู้สึกสิ้นหวังและมองว่าการเลือกตั้งไม่โปร่งใสหรือเป็นธรรม มีข้อกังวลเกี่ยวกับ คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ว่ามีความเป็นกลางและซื่อสัตย์จริงหรือไม่

ด้านการมีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทันสมัย สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานครอบคลุมทุกภารกิจตามมาตรฐาน พบว่า กลุ่มผู้บริหารและพนักงาน ให้ความเห็นว่า ได้มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการเลือกตั้ง เช่น แอปพลิเคชัน "Smart Vote" เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลการเลือกตั้งได้สะดวกขึ้น และแอปพลิเคชัน "ตา सब ประรด" ที่เปิดให้ประชาชนแจ้งเบาะแสการทุจริตแบบนิรนาม มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล และแพลตฟอร์มให้ความรู้เกี่ยวกับการเลือกตั้งผ่านสื่อดิจิทัล

ในส่วนของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บางส่วนรับรู้และเข้าถึงนวัตกรรมหรือเทคโนโลยี แอปพลิเคชันและแพลตฟอร์มดิจิทัล ทั้งผู้สมัครและประชาชน สามารถใช้ตรวจสอบข้อมูลผู้สมัครผ่านระบบออนไลน์ ช่วยให้การหาเสียงเป็นระบบมากขึ้น เช่น การใช้แอปพลิเคชัน "Smart Vote" ช่วยให้ผู้มีสิทธิเลือกตั้งสามารถตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการเลือกตั้งได้ง่ายขึ้น มีการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์และโซเชียลมีเดีย เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเลือกตั้ง แต่ยังมีข้อจำกัด ในการเข้าถึง การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ของประชาชนบางส่วน และระบบต่าง ๆ ยัง



ไม่ได้ถูกนำมาใช้เต็มรูปแบบในทุกการจัดการเลือกตั้ง และความเชื่อมโยงของระบบดิจิทัลระหว่างสำนักงาน กกต. ส่วนกลางและจังหวัดยังมีปัญหา

แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ 1) จัดอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกสาธารณะ กฎหมายและจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อกฎหมาย และปฏิบัติตามมาตรฐาน จริยธรรม กำหนดตัวชี้วัดด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบให้ชัดเจน 2) การพัฒนาและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้โดยพัฒนาและปรับปรุงระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) และสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation) เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน นำระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ Big Data มาใช้วิเคราะห์ข้อมูลการเลือกตั้ง ปรับปรุงแอปพลิเคชัน “Smart Vote” ผูกอบรมประชาชนกลุ่มผู้สูงอายุและผู้ที่ไม่คุ้นเคย เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลและใช้เทคโนโลยี แอปพลิเคชันและแพลตฟอร์มดิจิทัลของ กกต. ได้

รายละเอียดจากผู้ให้สัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้บริการ ได้แก่ พนักงาน 6 ให้ความเห็นว่า “เนื่องจาก การจัดการเลือกตั้งเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถประกาศผลการเลือกตั้งได้ตามกรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด เจ้าหน้าที่ต้องมีจิตสำนึกและวางตัวเป็นกลาง ซึ่งเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ยึดถือร่วมกัน...” (พนักงาน 6, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 5 กุมภาพันธ์ 2568)

พนักงาน 7 ให้ความเห็นว่า “สำนักงานฯ มีการนำระบบเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการสื่อสารข้อมูลการเลือกตั้งต่าง ๆ ...” (พนักงาน 7, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 5 กุมภาพันธ์ 2568)

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้แทนผู้มีสิทธิเลือกตั้งกลุ่มที่ 1 แสดงความเห็นว่าเป็น “การเลือกตั้งครั้งที่ผ่านมายังมีปัญหาอยู่เยอะ โดยเฉพาะเรื่องการ



แบ่งเขตเลือกตั้งที่ทำให้ชาวบ้านสับสนมาก เคยใช้สิทธิเลือกตั้งที่เขตเทศบาลหนึ่ง มาตลอด แต่รอบนี้มีชื่อเลือกตั้งในอีกเทศบาลหนึ่ง ซึ่งไม่มีใครมาอธิบายว่าทำไมถึงเปลี่ยนแบบนี้ เห็นว่า กกต. ควรให้ความสำคัญกับการอธิบายประชาชนมากกว่านี้ "ไม่ควรนั่งทำงานในหอคอยงาช้าง ทำอะไรโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบของคนในพื้นที่..." (ผู้แทนผู้มีสิทธิเลือกตั้งกลุ่มที่ 1, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 14 มกราคม 2568)

ผู้สมัคร 6 ให้ความเห็นว่า “แอปพลิเคชันและแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ กกต. ใช้มีประโยชน์ต่อทั้งผู้สมัครและประชาชน เช่น การตรวจสอบข้อมูลผู้สมัครผ่านระบบออนไลน์ ช่วยให้การหาเสียงมีความเป็นระบบขึ้น แต่ยังมีข้อจำกัดอยู่ เช่น ระบบรายงานผลอย่างไม่เป็นทางการที่ยังไม่มีความเสถียร หรือการลงทะเบียนผู้สมัครที่ยังต้องทำผ่านระบบเอกสารจำนวนมาก ซึ่งควรมีการพัฒนาต่อไปเพื่อให้กระบวนการเลือกตั้งมีความทันสมัยมากขึ้น...” (ผู้สมัคร 6, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 16 มกราคม 2568)

2. ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงใหม่ และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 กลุ่ม ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

ปัจจัยด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร พบว่า ผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม มีความเห็นตรงกันว่า “ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เป็นสาเหตุของปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การเลือกตั้งไม่บรรลุผลในมิติต่าง ๆ ดังนี้ มิติด้านประสิทธิภาพ การที่มีผู้ไปใช้สิทธิเลือกตั้งต่ำกว่าร้อยละ 85 มีผลมาจากการขาดความตระหนักรู้ในสิทธิหน้าที่ ไม่เชื่อมั่นในความสุจริตของการเลือกตั้ง และข้อจำกัดด้าน



ต่าง ๆ เช่น ความไม่สะดวกของผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้อยู่ห่างไกล การมีส่วนร่วมของประชาชนไม่มากพอ ผลต่อ มิติด้านคุณภาพบริการ พบว่าประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางส่วน ที่เป็นสาเหตุทำให้ระดับการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ต่ำกว่า ร้อยละ 90 เนื่องจาก กลุ่มผู้สมัครรับเลือกตั้งเกือบทั้งหมด สามารถเข้าถึงกฎหมายระเบียบ และข่าวสารเกี่ยวกับการเลือกตั้งได้ทั่วถึงและรวดเร็ว แต่ผู้มีสิทธิเลือกตั้งยังไม่สามารถเข้าถึงได้ทั้งหมด ส่งผลให้ผู้มีสิทธิบางส่วนขาดข้อมูลที่ถูกต้องในการใช้สิทธิและปฏิบัติตามกฎหมาย มิติด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่ามีผลเพียงบางส่วนเท่านั้น เนื่องจากความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับกระบวนการเลือกตั้ง กฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ บางครั้งยังมีความสับสนหรือไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ ปัญหาการทุจริตและการซื้อสิทธิขายเสียง ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือและการมีธรรมาภิบาลของการเลือกตั้ง และการมีส่วนร่วมของประชาชน มิติด้านการพัฒนาองค์กร พบว่า ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้เป็นสาเหตุโดยตรง ที่ทำให้นักการเมืองมีจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน แต่ในส่วนของ การนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยหรือเชื่อมโยงข้อมูลในทุกภารกิจได้ อาจมีผลทำให้ประชาชน มีความเชื่อมั่น การรับรู้และการเข้าถึงข้อมูลได้ ต้องสามารถทำให้ประชาชนทุกกลุ่ม รับรู้ และเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายและกระบวนการเลือกตั้งได้อย่างทั่วถึงด้วย

ปัจจัยด้านองค์ประกอบภายในองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ จิตสำนึกในหน้าที่การมีคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน พนักงาน เจ้าหน้าที่ ด้านการวางแผน โครงการ กระบวนการทำงาน พบว่า มีผลต่อความสำเร็จในมิติต่างต่าง ๆ ดังนี้ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ส่งผลอย่างมาก ต่อการทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย เนื่องจาก



หากบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ขาดจิตสำนึก ความมุ่งมั่น ตั้งใจ ในการทำงาน อาจทำให้เกิดความล่าช้า ไม่ต่อเนื่อง ปัญหาการประสานงาน และปัญหาในการทุจริตต่าง ๆ ได้ มิติด้านคุณภาพบริการ การวางแผนและดำเนินงาน การสื่อสารภายในหน่วยงานไม่มีความชัดเจนหรือขาดการทำงานเป็นทีม อาจทำให้ข้อมูลกฎหมาย ระเบียบ และข่าวสารเกี่ยวกับการเลือกตั้งไม่ถูกเผยแพร่อย่างรวดเร็ว และทั่วถึง เพราะการเลือกตั้งที่มีคุณภาพต้องสามารถส่งมอบข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้อง ได้อย่างรวดเร็ว ทำให้การเลือกตั้งเป็นไปอย่างโปร่งใส ได้รับความเชื่อมั่นจากทุกภาคส่วนด้วย มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ จิตสำนึกในหน้าที่ และคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากร ส่งผลต่อโดยตรงต่อการจัดการที่มีธรรมาภิบาล เพราะการวางแผนและกำหนดกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ มีการทำงานอย่างมุ่งมั่น จะทำให้การเลือกตั้งเป็นไปอย่างสุจริต โปร่งใส ชอบธรรมได้ ในมิติด้านการพัฒนองค์กรการพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ จิตสำนึกในหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบ ส่งผลต่อการพัฒนองค์กรโดยตรง หากบุคลากรขาดความตระหนักรับผิดชอบ รับผิดชอบ ไม่มีระบบกำกับดูแลตรวจสอบที่เข้มแข็ง รวมถึงการไม่พร้อมรับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน อาจทำให้การปฏิบัติงานไม่ครอบคลุมทุกภารกิจ ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดด้านการพัฒนองค์กรโดยเฉพาะการมีองค์ความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมที่นำมาใช้

ปัจจัยด้านนวัตกรรม พบว่า การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานได้ครอบคลุมทุกภารกิจ และบุคลากรมีทักษะความรู้ความสามารถในการเทคโนโลยี นวัตกรรมต่าง ๆ ได้อย่างดี ส่งผลต่อการจัดการเลือกตั้งในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้าน



ประสิทธิผลตามพันธกิจ การจัดการเลือกตั้งที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายได้ เนื่องจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อาจยังไม่มี ความทันสมัย ไม่เหมาะสมต่อการสนับสนุนภารกิจ การเลือกตั้งได้ครอบคลุมทุกด้าน บุคลากรยังขาดทักษะหรือความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี ระบบการจัดการข้อมูลและการสื่อสารยังไม่รวดเร็วและเข้าถึงยาก ทำให้ประชาชนบางกลุ่ม เช่น ผู้สูงอายุ ผู้ที่อยู่ห่างไกล ไม่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลา ส่งผลต่ออัตราการมาใช้สิทธิเลือกตั้ง มิติด้านคุณภาพบริการ พบว่า ปัจจัยด้านนวัตกรรมมีผลโดยตรงต่อการเข้าถึงข้อมูล กฎหมาย ระเบียบ และข่าวสารที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง ผ่านช่องทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด เชียงรายจัดไว้ แต่ถ้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางส่วน ยังมีข้อจำกัดด้านการใช้ช่องทางการสื่อสาร ได้อย่างครบถ้วน รวดเร็ว อาจส่งผลให้เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการเลือกตั้งและสิทธิของตนได้ มิติด้านการพัฒนาองค์กร พบว่า ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า การจัดการเลือกตั้งช่วงปี พ.ศ. 2560–2567 ที่ไม่บรรลุผลได้อย่างเต็มที่ เนื่องจาก ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ใช้ยังไม่มีความทันสมัยและครอบคลุมทุกภารกิจได้อย่างแท้จริง ทำให้มีอุปสรรคเกิดขึ้น เช่น ระบบสารสนเทศที่ขาดความเชื่อมโยงระหว่างทุกหน่วยงาน บุคลากรบางส่วนขาดทักษะ ความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และขาดกระบวนการทำงานที่สามารถส่งเสริมความร่วมมือและจิตสำนึกสาธารณะร่วมในองค์กร ประชาชนบางส่วน และบางพื้นที่ยังมีข้อจำกัดการเข้าถึงข้อมูล แม้จะพยายามรณรงค์ผ่านสื่อโซเชียลและกิจกรรมในชุมชนแล้วก็ตาม

ปัจจัยด้านการเงิน พบว่า มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการเลือกตั้งในทุกมิติ ดังนี้ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ พบว่า การจัดการเลือกตั้ง ที่ยังไม่



บรรลุผล ส่วนหนึ่งมาจากการจัดสรรงบประมาณ อุปกรณ์ และทรัพยากรที่ยังไม่เพียงพอ ไม่เหมาะสมกับความต้องการใช้การจัดการเลือกตั้ง ทำให้ขาดแคลนอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการเลือกตั้งสำหรับผู้สูงอายุหรือผู้พิการ มีงบประมาณไม่เพียงพอในการณรงค์ให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการเลือกตั้ง ส่งผลต่ออัตราการมาใช้สิทธิของประชาชน มิติด้านคุณภาพบริการพบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มยังไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องได้อย่างเท่าเทียม มีกลุ่มผู้สมัครและผู้ที่ผู้สมัครรับเลือกตั้งแต่ไม่สามารถทำให้ประชาชนบางส่วนได้รับข้อมูลอย่างถูกต้องและทั่วถึง ปัญหาในการจัดสรรงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข้อมูลมีไม่เพียงพอ มิติด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการเงิน อาจเป็นหนึ่งในสาเหตุ ทำให้การจัดการเลือกตั้งไม่มีความคล่องตัว อุปกรณ์และเครื่องมือบุคลากรไม่ได้รับการฝึกอบรมไม่พร้อม อาจทำให้จัดการการเลือกตั้งล่าช้า ผิดพลาด ไม่เป็นธรรม มิติด้านการพัฒนาองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านการเงินส่งผลต่อการ จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอ เหมาะสมโดยตรง และเป็นสาเหตุของปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบุคลากรและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อให้การเลือกตั้งมีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ เพราะการขาดงบประมาณที่เพียงพอทำให้ไม่สามารถลงทุนในการสรรหา เทคโนโลยีอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ และส่งผลให้การทำงานของบุคลากรและไม่สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้ง และการบังคับใช้ ตลอดจน รูปแบบ วิธีการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในการ



เลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 กลุ่ม ให้ความเห็นว่า หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งทั้ง 3 ฉบับ แม้เป็นกฎหมายที่มีความชัดเจน มีเจตนารมณ์ให้เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ แต่ในการบังคับใช้ยังไม่สามารถสะท้อนเจตนารมณ์ของประชาชน เกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง ตามหลักการเป็นกฎหมายที่ดี และหลักการมีส่วนร่วม เนื่องจากหลักเกณฑ์บางประการส่งผลกระทบต่อประชาชน กระบวนการออกกฎหมายและการบังคับใช้ยังมีข้อถกเถียงเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เพราะขาดกลไกการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนก่อนการตรากฎหมาย ทำให้บทบัญญัติของกฎหมายไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ อีกทั้ง ยังมีช่องว่างของกฎหมายที่ทำให้การบังคับใช้กฎหมาย ไม่โปร่งใส ไม่สามารถจัดปัญหาการทุจริตการเลือกตั้งได้ และการตีความกฎหมายที่มีการใช้ดุลยพินิจที่เอื้อต่อกลุ่มผู้มีอิทธิพล เพื่อผลต่อการแข่งขันทางการเมือง จึงขัดกับหลักนิติธรรมและหลักการใช้กฎหมายที่ดี

เมื่อพิจารณาตามหลักธรรมาภิบาลแล้ว การที่ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการออกกฎหมาย จึงเป็นการปิดช่องทางและการรับรู้ของประชาชน ส่งผลให้กระบวนการตรวจสอบกฎหมายลดน้อยลง จึงไม่เป็นไปตามหลักแห่งการมีกฎหมายที่ดี ดังนั้น หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งทั้ง 3 ฉบับ เป็นกฎหมายที่มีความสอดคล้องกับหลักกฎหมายที่ดีในบางด้าน คือ ด้านตรวจสอบได้ ด้านการปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ แต่ในด้านความโปร่งใส และการมีส่วนร่วม ยังไม่ครอบคลุมในกระบวนการออกกฎหมาย



ในส่วนรูปแบบ วิธีการสร้างจิตสำนึก และความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง จากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า สถิติคำร้องเกี่ยวกับการทุจริตเลือกตั้งลดลง แสดงถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามหลักความรับผิดชอบและการตรวจสอบได้ และความโปร่งใส การดำเนินงานมีความเปิดเผยมากขึ้น ลดข้อครหาด้านการทุจริต และสร้างความไว้วางใจจากประชาชน เจ้าหน้าที่ที่มีความสำนึกในหน้าที่มากขึ้น ปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐาน และสามารถถูกตรวจสอบได้ และในการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทผ่านกิจกรรมในชุมชน ตามหลักการมีส่วนร่วม ทำให้มีเครือข่ายในชุมชน ได้แก่ คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมพัฒนาประชาธิปไตย (ศส.ปชต.) และมีจำนวนหมู่บ้านรณรงค์ไม่ขายเสียง และเครือข่ายประชาสัมพันธ์ดีเจประชาธิปไตย และสถานีวิทยุเพื่อสนับสนุนการสื่อสารเรื่องการเลือกตั้ง ซึ่งเป็นไปตามหลักสิทธิและเสียงของประชาชน ในการสร้างช่องทางให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการเลือกตั้งมากขึ้น และการดำเนินงานช่วยเสริมสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบของทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชน ทำให้กระบวนการเลือกตั้งมีความโปร่งใสและได้รับความไว้วางใจมากขึ้น ตามหลักการปราบปรามการทุจริต ซึ่งมีมาตรการเฝ้าระวังและตรวจสอบการเลือกตั้งที่เข้มข้นขึ้น เพื่อลดการซื้อสิทธิขายเสียง และเป็นการเคารพหลักนิติธรรม ที่ประชาชนได้รับการศึกษาเกี่ยวกับกฎหมายเลือกตั้ง ทำให้ตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ของตนเอง



อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาที่มีประเด็นที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการการเลือกตั้งในช่วงปี พ.ศ. 2560–2567 ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ และแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง จากการศึกษาพบว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงรายใน 4 มิติหลัก พบว่า ในมิติประสิทธิผลตามพันธกิจ สำนักงานฯ ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายอัตราการใช้สิทธิเลือกตั้งที่ร้อยละ 85 ได้ เนื่องจากประชาชนบางส่วนขาดความเชื่อมั่นในความเป็นกลางของหน่วยงาน และอุปสรรคด้านกฎหมาย มาตรการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สูงอายุและผู้พิการยังไม่ดีพอ ส่วนในมิติด้านคุณภาพบริการ มีการพัฒนาการให้บริการข้อมูลแก่ผู้สมัครรับเลือกตั้งและประชาชนผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ แต่ยังคงพบข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลของประชาชนบางกลุ่ม เช่น ผู้สูงอายุและชุมชนห่างไกล ในมิติด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการดำเนินการตามกฎหมายและมาตรฐานที่กำหนด แต่ยังคงพบปัญหาความล่าช้าในการพิจารณาดีเลือกตั้งและข้อจำกัดในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น และในมิติด้านการพัฒนาองค์กรการ มีบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง และมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน แต่การเชื่อมโยงข้อมูลและเครือข่ายยังไม่สามารถทำได้ครบถ้วนสมบูรณ์



ผลการศึกษารายงาน เมื่อพิจารณาตามแนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) (OECD, 1999 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุรยา, 2565) ที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ โดยที่องค์กรต้องใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ ที่มีอยู่ในแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นกรอบเค้าโครงในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ และถ้าผลการปฏิบัติงานยังต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมาก ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาถอดบทเรียน หาข้อบกพร่อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การจัดการเลือกตั้งให้ผลสัมฤทธิ์และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย จำเป็นต้องมีการพิจารณาหาแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถทำให้การบริหารจัดการการเลือกตั้งบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

2. ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเลือกตั้ง ที่จำแนกออกเป็น 4 ด้านหลัก ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร ปัจจัยด้านองค์ประกอบภายในองค์กร ปัจจัยด้านนวัตกรรม และปัจจัยด้านการเงิน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเลือกตั้งในช่วงปี พ.ศ. 2560–2567 ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย โดย ปัจจัยด้านผู้มี



ส่วนเกี่ยวข้องกับภายนอกองค์กร ส่งผลต่อการมาใช้สิทธิเลือกตั้ง เนื่องจาก “ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ขาดความตระหนักรู้ในสิทธิและหน้าที่ของตนเอง ส่งผลให้มีอัตราการมาใช้สิทธิเลือกตั้งต่ำกว่าร้อยละ 85 ปัญหานี้เกิดจากความไม่เชื่อมั่นในกระบวนการเลือกตั้ง การเข้าถึงข้อมูลที่ไม่ทั่วถึง และความซับซ้อนของกฎหมายเลือกตั้ง ส่วนปัจจัยด้านองค์ประกอบภายในองค์กร ภาวะผู้นำและจิตสำนึกในหน้าที่ของบุคลากรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเลือกตั้งโดยตรง หากขาดการทำงานเป็นทีม หรือขาดแนวทางการทำงานที่เป็นระบบ อาจทำให้การเลือกตั้งขาดประสิทธิภาพและไม่น่าเชื่อถือ ในส่วนปัจจัยด้านนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีในการเลือกตั้งยังมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น ระบบสารสนเทศที่ไม่ทันสมัย ช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลที่ยังไม่ครอบคลุม และบุคลากรที่ขาดทักษะด้านเทคโนโลยี อุปสรรคเหล่านี้ทำให้กระบวนการเลือกตั้งไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และในปัจจัยด้านการเงิน การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอส่งผลกระทบต่อทุกมิติของการเลือกตั้ง ตั้งแต่การให้ข้อมูลประชาชน การจัดเตรียมอุปกรณ์สำหรับผู้มีสิทธิเลือกตั้ง ไปจนถึงการดำเนินงานของบุคลากร หากไม่มีการกระจายงบประมาณอย่างเหมาะสม ทำให้ประชาชนขาดข้อมูลที่ถูกต้องและการจัดการเลือกตั้งไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น ความสำเร็จของการเลือกตั้งไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยเดียว แต่เป็นผลมาจากการบริหารจัดการที่ครอบคลุมทุกมิติ ทั้งการสร้างความตระหนักรู้ให้กับประชาชน การเสริมสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กร การพัฒนาเทคโนโลยี และการจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาที่กล่าวข้างต้น สอดคล้องกับแนวคิด Balanced Scorecard ของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งพัฒนามาจาก



Balanced Scorecard ของ Kaplan and Norton มาใช้เป็นกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ โดยการพิจารณาจากมุมมองด้านต่าง ๆ 4 ด้าน (Kaplan & Norton, 1992) ดังนี้ 1) มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร เป็นการพิจารณาองค์การในมุมมองของประชาชนผู้รับบริการ หรือ สาธารณชนทั่วไป ที่อยู่ในสถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์ต่าง ๆ รัฐบาล หน่วยงานราชการอื่น ๆ รัฐวิสาหกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ฯลฯ เป็นต้น 2) มุมมองด้านองค์ประกอบภายในขององค์กร เป็นการพิจารณาย้อนกลับไปที่โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์กร วัฒนธรรม ค่านิยม ความรู้ 3) มุมมองด้านนวัตกรรม เป็นการพิจารณาถึงความสามารถขององค์กรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคตว่า ควรริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไร เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดีขึ้น เช่น การพัฒนาระบบงาน การสร้างเครือข่าย ระบบการตรวจค้นข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น 4) มุมมองด้านการเงิน ให้ความสำคัญกับการประหยัดทรัพยากรการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ ความสามารถในการให้บริการเมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึง การป้องกันและแก้ไขการทุจริตและประพฤติมิชอบที่ปรากฏ

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้ง และการบังคับใช้ ตลอดจน รูปแบบ วิธีการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย จากการศึกษาพบว่า หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้ง และการบังคับใช้ที่กำหนดไว้ใน 1) พระราชบัญญัติการเลือกตั้ง



สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. 2562 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566 ประกอบกับระเบียบคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. 2562 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2566 2) พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบกับระเบียบคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2566 3) พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการได้มาซึ่งสมาชิกวุฒิสภา พ.ศ. 2561 และระเบียบคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าด้วยการเลือกสมาชิกวุฒิสภา พ.ศ. 2567 บางส่วน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ให้บริการ คือ พนักงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้สมัครรับเลือกตั้งและผู้มีสิทธิเลือกตั้ง มีความเห็นว่า หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งทั้ง 3 ฉบับ แม้เป็นกฎหมายที่มีหลักการที่ดี มีบทบัญญัติที่มีความชัดเจน มีเจตนารมณ์ให้เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ แต่กระบวนการออกกฎหมายยังประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เนื่องจาก ไม่ได้มีการรับฟังความคิดเห็นก่อนที่กฎหมายต่าง ๆ จะมีผลใช้บังคับ ทำให้ไม่สามารถแก้ไขให้เป็นไปตามความต้องการหรือปัญหาของประชาชนได้ นอกจากนี้ในการบังคับใช้ยังไม่สามารถสะท้อนเจตนารมณ์ของประชาชน และเกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง ตามหลักการเป็นกฎหมายที่ดี ตามหลักการมีส่วนร่วม เนื่องจาก หลักเกณฑ์บางประการส่งผลกระทบต่อประชาชน กระบวนการออกกฎหมายและการบังคับใช้ยังมีข้อถกเถียงเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่าง



แท้จริง ตามหลักการออกกฎหมายที่ดี กลไกการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน ต้องทำก่อนการตรากฎหมาย ทำให้กฎหมายสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้

ในส่วนของการบังคับใช้กฎหมาย พบว่า มีการใช้ช่องว่างของกฎหมาย โดยมีการใช้ดุลยพินิจตีความในกฎหมายไปในทางที่ไม่สุจริตโปร่งใส ทำให้การบังคับใช้กฎหมายยังไม่สามารถขจัดปัญหาการทุจริตการเลือกตั้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการตีความกฎหมายที่อาจมีผลต่อการแข่งขันทางการเมืองในทางปฏิบัติ จึงขัดกับหลักการใช้ดุลยพินิจ และความโปร่งใส เมื่อพิจารณาตามหลักธรรมาภิบาลแล้ว การที่ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการออกกฎหมาย จึงเป็นการปิดช่องทางและการรับรู้ของประชาชน ส่งผลให้กระบวนการตรวจสอบกฎหมายลดน้อยลง จึงไม่เป็นไปตามหลักแห่งการมีกฎหมายที่ดี ดังนั้น หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งทั้ง 3 ฉบับ เป็นกฎหมายที่มีความสอดคล้องกับหลักกฎหมายที่ดีในบางด้าน คือ ด้านตรวจสอบได้ ด้านการปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ แต่ในด้านความโปร่งใส และการมีส่วนร่วม ยังไม่ครอบคลุมในกระบวนการออกกฎหมาย

ในส่วนรูปแบบ วิธีการสร้างจิตสำนึก และความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง จากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า สถิติคำร้องเกี่ยวกับการทุจริตเลือกตั้งลดลง แสดงถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามหลักความรับผิดชอบและการตรวจสอบได้ และความโปร่งใส การดำเนินงานมีความเปิดเผยมากขึ้น ลดข้อครหาด้านการทุจริต และสร้างความไว้วางใจจากประชาชน เจ้าหน้าที่ที่มีความสำนึกในหน้าที่มากขึ้น



ปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐาน และสามารถถูกตรวจสอบได้ และในการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทผ่านกิจกรรมในชุมชนจำนวน ตามหลักการมีส่วนร่วม ทำให้มีเครือข่ายในชุมชน ได้แก่ คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมพัฒนาประชาธิปไตย (ศส.ปชต.) และมีจำนวนหมู่บ้านรณรงค์ไม่ขายเสียง และเครือข่ายประชาสัมพันธิต์เจประชาธิปไตย และสถานีวิทยุเพื่อสนับสนุนการสื่อสารเรื่องการเลือกตั้ง ซึ่งเป็นไปตามหลักสิทธิและเสียงของประชาชน ในการสร้างช่องทางให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการเลือกตั้งมากขึ้น และการดำเนินงานช่วยเสริมสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบของทั้งเจ้าหน้าที่และประชาชน ทำให้กระบวนการเลือกตั้งมีความโปร่งใสและได้รับความไว้วางใจมากขึ้น ตามหลักการปราบปรามการทุจริต ซึ่งมีมาตรการเฝ้าระวังและตรวจสอบการเลือกตั้งที่เข้มข้นขึ้น เพื่อลดการซื้อสิทธิขายเสียง และเป็นการเคารพหลักนิติธรรม ที่ประชาชนได้รับการศึกษาเกี่ยวกับกฎหมายเลือกตั้ง ทำให้ตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ของตนเอง

ผลการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิ บุญยงค์ (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การบังคับใช้มาตรการสำหรับภาษีสินค้ายาเส้นต่อผู้ประกอบการ โรงอุตสาหกรรมยาสูบและยาเส้นในพื้นที่อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ โดยวิเคราะห์รูปแบบและแนวทางการบังคับใช้พระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 ระเบียบกรมสรรพสามิต พ.ศ. 2562 และประกาศกรมสรรพสามิต พ.ศ. 2564 (3 ฉบับ) ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงนโยบายภาษีสรรพสามิต และการบังคับใช้กฎหมายให้ได้อย่างถูกต้อง โปร่งใสเหมาะสม เป็นธรรม และบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้น โดยใช้ปัจจัยหลักนิติธรรม และหลักธรรมาภิบาล มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพิจารณา



การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลการศึกษาพบว่า ความเห็นผู้ประกอบการโรงอุตสาหกรรมยาสูบและยาเส้นพันธุ์พื้นเมือง และเจ้าหน้าที่รัฐมีความเห็นว่าพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 ระเบียบกรมสรรพสามิต พ.ศ. 2562 และประกาศกรมสรรพสามิต พ.ศ. 2564 (3 ฉบับ) เป็นกฎหมายที่มีความสอดคล้องกับหลักการออกกฎหมายที่ดีในบางด้านคือ ด้านความรับผิดชอบ และตรวจสอบได้ ด้านความโปร่งใส ด้านการปราบปรามการทุจริต และด้านการออกกฎหมายเป็นไปตามหลักนิติธรรม แต่ในด้านการมีส่วนร่วม มีการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็นแต่ยังไม่ครอบคลุมในทุกกระบวนการในการออกกฎหมาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงรายควรปรับปรุงแผนงานโดยเน้นที่กระบวนการสร้างจิตสำนึก และความตระหนักรู้ทางการเมืองของประชาชน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ต้องการในระยะกลางและระยะยาวซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การเลือกตั้งในทุกมิติ

1.2 สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงรายควรพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและพัฒนาศักยภาพบุคลากร จัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์และการบังคับใช้กฎหมายให้เอื้อต่อการดำเนินงานและเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม



2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการบริหารการจัดการเลือกตั้งของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งในระดับพื้นที่ ที่มีบริบทท้องถิ่นที่แตกต่างและมีปัญหาเฉพาะของแต่ละพื้นที่

2.2 ศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของการบริหารการจัดการเลือกตั้งในแต่ละจังหวัด เพื่อให้ระบุจุดเด่นและช่องว่าง และเป็นแนวทางปรับปรุงการบริหารจัดการเชิงนโยบาย

2.3 ศึกษาการประเมินผลประสิทธิภาพของเทคโนโลยีต่อการจัดการเลือกตั้ง ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสามารถในการปรับตัวขององค์กรต่อยุคดิจิทัล และสอดคล้องกับยุทธมาภิบาลยุคใหม่

เอกสารอ้างอิง

กานต์ วรฉัตร. (2563). ผู้ตรวจการเลือกตั้ง: บทเรียนจากการทำหน้าที่ที่ตรวจสอบการเลือกตั้ง. *สถาบันพระปกเกล้า*. ค้นเมื่อ 14 ตุลาคม 2568, จาก https://so06.tci-thaijo.org/index.php/kpi_journal/article/download/244969/166108/

ฉัตรวดี ห่อทอง. (2565). *Raising the customs clearance standards and the infrastructures for trading facilitation of Chiang Khong customs house, Chaing Rai province*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



ธนาวุฒิ บั้วละวงศ์. (2564). แนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษจาก

โรงงานอุตสาหกรรมเซรามิกในจังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์รัฐ

ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วุฒิ บุญยงค์. (2567). การบังคับใช้มาตรการสำหรับภาษีสินค้ายาเส้นต่อ

ผู้ประกอบการโรงอุตสาหกรรมยาสูบและยาเส้นในพื้นที่อำเภอแม่แตง

จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. เอกสารประกอบการสอน กระบวนวิชา 128701

ทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่ *Modern Public Administration*

Theory. เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2541). ระบบบริการงานโดยมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์. โครงการส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ: ระบบบริการ

งานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง. (2563ก). แผนยุทธศาสตร์สำนักงาน

คณะกรรมการการเลือกตั้ง 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580). ค้นเมื่อ 22

กันยายน 2567, จาก

https://www.ect.go.th/ect_th/th/db_119_ect_th_cms_1/4582

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง. (2563ข). รายงานผลการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการการเลือกตั้ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. กรุงเทพฯ:

บริษัท วิสม่า เอเชีย จำกัด.



- สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง. (2566). รายงานผลการปฏิบัติงาน
คณะกรรมการการเลือกตั้ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. กรุงเทพฯ:
บริษัท วิสม่า เอเชีย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเชียงราย. (2567). รายงานผล
การปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2567. เชียงราย: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *Results-Based
Management: การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- International Institute for Democracy and Electoral Assistance. (2557). *การ
ออกแบบการจัดการการเลือกตั้ง*. (สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา
มหาวิทยาลัยมหิดล, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติ
ศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Kaplan, R. S., and Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard:
Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1),
71–79.
- Rockart, J. F. (1979). Chief Executives Define Their Own Data Needs.
Harvard Business Review, 57(2), 81–93.