

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดพะเยา



ชาติชาย คีตีสาร

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

กรกฎาคม 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา



UP iThesis 60213608 independent study / rev: 21072562 08:37:39 / seq: 148



60213608_3858467595

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดพะเยา



ชาติชาย ศีตีสาร

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

กรกฎาคม 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา



3858467595

UP iThesis 60213608 independent study / rev: 21072562 08:37:39 / seq: 148

THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT EFFICIENCY OF LOCAL ADMINISTRATIVE
ORGANIZATIONS IN PHAYAO PROVINCE

CHADCHAY SETISARN

An Independent Study in Partial Fulfillment of Requirements
for the Master of Public Administration in Public Policy
July 2019

Copyright of University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดพะเยา

ของ ชาติชาย คีตีสาร

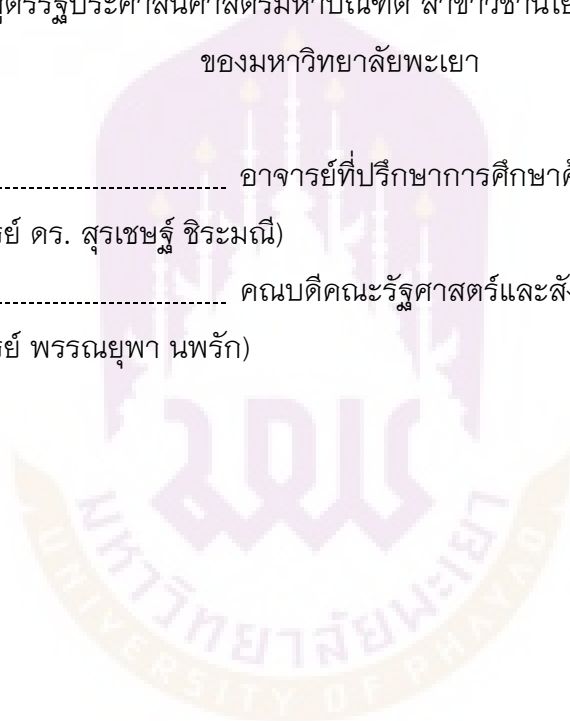
ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุรเชษฐ์ ชีระมณี)

..... คณบดีคณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ พรณนุพา นพรัก)



เรื่อง:	การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพะเยา
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	ชาติชาย ศิตติสาร, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: รป.ม. (นโยบายสาธารณะ), มหาวิทยาลัย พะเยา, 2562
อาจารย์ที่ปรึกษา:	รองศาสตราจารย์ ดร. สุรเชษฐ์ ชีระมณี
คำสำคัญ	การพัฒนา, ประสิทธิภาพ, การบริหารจัดการ

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา จำนวน 2,880 คน ใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบปลายปิดและแบบสัมภาษณ์ โดยสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดสัดส่วน และแบบบังเอิญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการอำนวยความสะดวก ($\bar{x}=3.17$) รองลงมา คือ ด้านการรายงานและประเมินผล ($\bar{x}=3.16$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการวางแผน ($\bar{x}=2.94$) และ 2) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารนโยบาย ($\bar{x}=4.17$) รองลงมา คือ ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านอำนวยความสะดวก ($\bar{x}=4.09$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการประสานงาน ($\bar{x}=3.89$) ข้อเสนอแนะจากการศึกษา คือ ควรศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยใช้กรอบแนวคิดอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อจะได้ข้อมูลที่มีความครอบคลุมมากขึ้น และควรศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อนำมาเปรียบเทียบหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพต่อไป

Title: THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT EFFICIENCY OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN PHAYAO PROVINCE

Author: Chadchay Setisarn, Independent Study: M.P.A. (Public Policy), University of Phayao, 2019

Advisor: Associate Professor Dr. Surachet Chiramanee

Keyword Development, Efficiency, Management

ABSTRACT

The study on the development of management efficiency of local administrative organizations in Phayao Province has had the following two objectives: 1) To study the problems of the development of management efficiency of local administrative organizations in Phayao Province. 2) To study the guidelines for management efficiency of local administrative organizations in Phayao Province. This research was conducted by using quantitative research methods. The numbers of people engaged in the study are 2,880 government officials, employees and staff under the local administrative organization of Phayao Province, using the tables of Krejcie and Morgan by determining the level of 95% confidence. The sample group is 341 people. The data was collected by using the closed-end questionnaires and interview form. The samples are randomly selected using proportional assignments and accidentally. The data was analyzed by using the descriptive statistics which are percentage, mean, and standard deviation.

The research results indicated as follows: 1) The overall problems of the development of management efficiency of local administrative organizations in Phayao Province were at a moderate level ($\bar{x}=3.04$). While considering each aspect, the aspect with the highest mean was directing ($\bar{x}=3.17$), followed by reporting and evaluation ($\bar{x}=3.16$). And the aspect with the lowest mean was planning ($\bar{x}=2.94$). 2) The overall guidelines for the development of management efficiency of local administrative organizations in Phayao Province were at a high level ($\bar{x}=4.05$). While considering each aspect, the aspect with the highest mean was policy management ($\bar{x}=4.17$), followed by planning, human resource management and directing ($\bar{x}=4.09$). And the aspect with the lowest mean was coordinating ($\bar{x}=3.89$). Suggestions from this study were as follows: The problems and guideline to improve the efficiency of the administration should be studied more in order to have more covered information and the guideline to improve the local governing organization efficiency in the neighbor area should be studied more in order to compare and find the solution to improve the efficiency in advance.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุรเชษฐ์ ชีระมณี อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ สร้างแรงกระตุ้น และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่มาโดยตลอด จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ จึงขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ตลอดระยะเวลาการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความเมตตาในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ให้คำแนะนำเนื้อหาให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น ตลอดจนผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้าราชการ และบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา และข้าราชการจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณครอบครัวที่เป็นกำลังใจสำคัญให้ตั้งใจศึกษาจนประสบความสำเร็จ คุณพ่อ และคุณแม่ผู้เป็นพลังที่สำคัญยิ่งในชีวิต อันคุณค่า และประโยชน์พึงมีจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่บุพการี บุรพอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ชาติชาย ศีตีสาร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ	5
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	8
แนวคิด PAMS-POSDCoRB.....	13
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	35
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	39
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	40

การเก็บรวบรวมข้อมูล	42
การวิเคราะห์ข้อมูล	43
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	45
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา.....	48
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา.....	56
บทที่ 5 บทสรุป.....	67
สรุปผลการวิจัย	67
อภิปรายผลการวิจัย.....	68
ข้อเสนอแนะ.....	75
บรรณานุกรม	76
ภาคผนวก	81
ผนวก ก แบบสอบถาม.....	82
ผนวก ข แบบสัมภาษณ์.....	92
ผนวก ค การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา.....	96
ผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	111
ประวัติผู้วิจัย	114

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายองค์ประกอบส่วนท้องถิ่น.....	35
ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	45
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	46
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	46
ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทของตำแหน่ง.....	47
ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน	47
ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพในภาพรวม	48
ตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารนโยบาย	49
ตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการวางแผน	50
ตาราง 10 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	51
ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการอำนวยการ...52	
ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการประสานงาน 53	
ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการรายงานและประเมินผล.....	54
ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการงบประมาณ.55	
ตาราง 15 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในภาพรวม.....	56
ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารนโยบาย	57
ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการวางแผน.....	58

ตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์.....	59
ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการอำนวยการ	60
ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการประสานงาน	61
ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการรายงานและ ประเมินผล.....	62
ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการงบประมาณ	63



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีบทบาทภารกิจสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการพัฒนาและให้คำปรึกษา แนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง และการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง และมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะ จึงได้มีการกำหนดระบบการติดตามประเมินผล การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของการ “ประเมินมาตรฐาน การปฏิบัติราชการและนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 และพัฒนาวิธีการ รูปแบบ หลักเกณฑ์ และมาตรฐานการประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาอย่างต่อเนื่องในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ซึ่งเรียกกันว่า “การประเมิน Core Team” หมายถึง ทีมประเมินที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้มอบหมายให้จังหวัดแต่งตั้งบุคลากรของ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดเป็นทีมตรวจประเมินมาตรฐานองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เพื่อติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงาน แก้ไขจุดอ่อน ปัญหาอุปสรรคในการ ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนำผลการประเมิน ในปีที่ผ่านมาเป็น “ฐานข้อมูล” เทียบเคียง และนำมากำหนดแนวทางนโยบายโครงการ เพื่อยกระดับศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินงาน เพื่อให้ประชาชนได้รับ การตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” (สถ-อปท) หรือ “Local Performance Assessment: LPA” มีการพัฒนารูปแบบการประเมินให้มีความสอดคล้อง กับนโยบายสำคัญของรัฐบาล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560, สือออนไลน์)

การตรวจประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารงานการเงิน และการคลัง ด้านการบริการสาธารณะ และด้านธรรมาภิบาล โดยผลคะแนนรวมเฉลี่ย ทั้ง 5 ด้าน ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 จะถือว่าผ่านเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ทีมตรวจประเมินประสิทธิภาพระดับจังหวัดพะเยา ได้ออกตรวจการปฏิบัติราชการ

ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดพะเยา จำนวน 72 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลเมือง 2 แห่ง เทศบาลตำบล 33 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 36 แห่ง จากผลการประเมินคะแนนเฉลี่ยทั้ง 5 ด้านขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา อยู่ในระดับดีมาก โดยสามารถจำแนกตามระดับผลการประเมินได้เป็น ระดับดีเด่น 3 แห่ง ระดับดีมาก 47 แห่ง ระดับดี 21 แห่ง และระดับพอใช้ 1 แห่ง เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบสัดส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีเด้นมีจำนวนน้อย (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา,10 สิงหาคม 2561)

จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาถึงปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา เพื่อจะนำผลที่ได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดทำบริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ตามแนวคิด PAMS-POSDCoRB จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ

ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา จำนวน 2,880 คน และจากการสัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุกตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงแหว

นายกเทศมนตรีตำบลจิม และผู้อำนวยการกลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย
จากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา รวมจำนวน 8 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา จำนวน 72 แห่ง ประกอบด้วย
องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลเมือง 2 แห่ง เทศบาลตำบล 33 แห่ง และองค์การ
บริหารส่วนตำบล 36 แห่ง

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2561–30 พฤษภาคม 2562 รวมระยะเวลา 6 เดือน

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ PAMS-POSDCoRB ของ
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553) จำนวน 11 ด้าน นำมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้
จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล
และด้านงบประมาณ ดังนี้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
ตามแนวคิด PAMS-POSDCoRB ของ
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ และนำมาปรับใช้
จำนวน 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการบริหารนโยบาย
2. ด้านการวางแผน
3. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. ด้านการอำนวยการ
5. ด้านการประสานงาน
6. ด้านการรายงาน และประเมินผล
7. ด้านงบประมาณ

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร
จัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ของจังหวัดพะเยา

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. จะทำให้ทราบถึงปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา
2. จะทำให้ทราบแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

นิยามศัพท์เฉพาะ

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการเกิดผลในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ในด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการนำทรัพยากรประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน มาใช้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรีเมือง นายกเทศมนตรีตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางในการดำเนินการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
3. แนวคิด PAMS-POSDCoRB
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ความหมายของประสิทธิภาพ

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) ได้ให้ความหมายคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการงาน

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2547) ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ คือ การสนับสนุนวิธีการบริหารที่จะให้ได้รับผลดีมากที่สุด โดยให้มีค่าใช้จ่ายสิ้นเปลืองน้อยที่สุด ลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุและบุคลากร และพยายามเพิ่มความมั่นคง ความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และสมชาย หิรัญกิตติ (2538) ให้ความหมายคำว่า ประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้พลังงาน เวลา เงิน วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำสุด
2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (Inputs) กับผลลัพธ์ที่ออกมา (Outputs) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรที่ต่ำสุด
3. การใช้ทรัพยากร (Resources) ให้เกิดการประหยัดหรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

วิทยากร เชียงกุล (2543) ได้ให้ความหมายคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลงานของงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งใช้เป็นเครื่องวัดว่ามีการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างเหมาะสมเพียงใด

สันสิทธิ์ ขวลิตรำรง (2546) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) ได้แก่ การสร้างผลผลิต ในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า

พัฒนา ศิริโชติบัณฑิต (2559) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบการใช้ทรัพยากร หรือปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ด้วยเงื่อนไขเรื่องเวลา ความพยายาม และต้นทุนในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลลัพธ์ที่ทำให้มีจำนวน น้อยที่สุด เช่น เวลาต่ำกว่า สูญเสียน้อยกว่า มีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่า หรือลดสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่า แต่ในภาพรวมแล้วความหมายของประสิทธิภาพมีความผันแปรตามวิธีการใช้ในการทำงาน ด้านต่าง ๆ หรือเรียกว่าเป็นการทำงานทุกอย่างตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง จึงทำให้ได้ผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่ดีกว่า

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ เป็นการ วัดความสามารถในการดำเนินงานให้ถึงเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากร (Resources) และ แรงพยายาม (Efforts) อย่างคุ้มค่า ซึ่งจะวัดด้วยอัตราส่วนของผลลัพธ์ (Outputs) ต่อปัจจัย นำเข้า (Inputs) ในการดำเนินงานจำเป็นที่ต้องทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถผลิตสินค้า หรือบริการได้ตามที่ต้องการ โดยใช้ปัจจัยการผลิตให้น้อยที่สุด

ทิพาวิทย์ เมฆสุวรรณ (2538) ได้ให้ความหมายคำว่า ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้ หลายมิติ ตามแต่จุดประสงค์ในการพิจารณา ดังนี้

1. มิติด้านค่าใช้จ่าย หรือด้านต้นทุนการผลิต คือ การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และเทคโนโลยี อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. มิติด้านกระบวนการทางการบริหาร คือ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และ ใช้เทคโนโลยี เพื่ออำนวยความสะดวกให้ดีขึ้นกว่าเดิม
3. มิติด้านผลผลิต และผลลัพธ์ คือ การทำงานที่มีคุณภาพ ก่อเกิดประโยชน์ต่อสังคม ได้รับผลกำไร มีความทันเวลา และผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน

จอห์น ดี มิลเล็ท (อ้างอิงใน ลูติพร ธรรมโหร, 2557, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการ ปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากการให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน การให้บริการอย่างรวดเร็ว ทันเวลา การให้บริการอย่างเพียงพอ การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และการให้บริการอย่าง ก้าวหน้า

กิบสัน และคณะ (อ้างอิงใน สมใจ ลักษณะ, 2547, หน้า 8-10) ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพ หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย การวัดประสิทธิภาพจะวัดตัวบ่งชี้

หลายตัวประกอบด้วยกัน เช่น อัตราผลตอบแทน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต อัตราการสิ้นเปลืองของการใช้ทรัพยากร และอัตราผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายการลงทุน

Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2559) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ วัดจากทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตที่ได้ การดำเนินงานใด ๆ ที่สามารถก่อให้เกิดผลผลิตจำนวนมากโดยใช้ทรัพยากรน้อย ถือว่าการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรอาจหมายถึง วัตถุดิบ พนักงาน ค่าใช้จ่าย เวลา ดังนั้น ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติหรือกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ถูกต้อง เพื่อให้สูญเสียทรัพยากรน้อยที่สุด

ดังนั้น จึงสรุปความหมายของคำว่าประสิทธิภาพ คือ การปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคม โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

สมิธ (อ้างอิงใน สมใจ ลักษณะ, 2547, หน้า 8-10) ได้อธิบายองค์ประกอบขององค์การที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านปัจจัย (Input) ได้แก่

1.1 ปัจจัยมนุษย์ (Human) ได้แก่ กำลังคน ความสามารถ ความต้องการและความคาดหวัง

1.2 ปัจจัยนอกจากมนุษย์ (Nonhuman) ได้แก่ เงินทุน เครื่องมือเครื่องจักร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีการ และที่ดิน

2. องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process)

2.1 การจัดองค์การ ได้แก่ จัดโครงสร้าง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดยุทธศาสตร์ และการกำหนดกลยุทธ์

2.2 การจัดระบบตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ และการจัดระบบสนับสนุน

2.3 การวางแผนและควบคุม ได้แก่ การวางแผนยุทธศาสตร์ รูปแบบการวางแผนและวิธีการที่ใช้ การวางแผนงานโครงการ การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุม การวิเคราะห์ทุนและกำไรเพิ่มประสิทธิผล และการบริหารบุคลากรและการประเมิน

3. องค์ประกอบด้านผลผลิต (Outputs)

3.1 สินค้าและบริการ

3.2 ความสามารถปฏิบัติขององค์การ (Performance)

3.3 ระดับการเพิ่มผลผลิต (Productivity)

3.4 นวัตกรรม (Innovation)

3.5 การเติบโตและการพัฒนาการขององค์การ ได้แก่ การขยายสถานที่ การขยายทุน การขยายตลาด การใช้เทคโนโลยี การขยายบุคลากร

3.6 ภาพพจน์ขององค์การ (Image)

3.7 ความมุ่งมั่นขององค์การ (Commitment)

3.8 แรงจูงใจขององค์การ (Motivation)

3.9 ความพึงพอใจของบุคลากรและลูกค้า (Satisfaction)

Emerson Harrington (อ้างอิงใน ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2546, หน้า 35-36) ได้อธิบายหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพไว้ในหนังสือ “The Twelve Principle of efficiency” มีหลักการอยู่ 12 ประการ ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน
2. การใช้หลักสามัญทั่ว ๆ ไปในการบริหารงาน
3. การร่วมปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
4. การรักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. การได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความรวดเร็วฉับพลัน และบันทึกข้อมูลไว้เป็นหลักฐาน
7. มีวิธีปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน และกำหนดขั้นตอนระยะเวลาในการทำงาน
8. ผลงานสำเร็จตามกำหนดเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การปฏิบัติงานสามารถถือเป็นมาตรฐานได้
11. มีการกำหนดมาตรฐานใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารจัดการ

นิวมาน และซัมเมอร์ (อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2530, หน้า 6-7) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมที่ประกอบด้วยการทำงานต่าง ๆ ที่นำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่เป็นกระบวนการทางสังคม เพราะการทำงานเหล่านี้มีความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์

เทอร์รี่ (อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2530, หน้า 7) ได้ให้ความหมาย การบริหาร เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การกระตุ้น และการควบคุมที่ดำเนิน ไปในการกำหนด และบรรลุถึงจุดหมายร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรบุคคล และอื่น ๆ

แมกฟาร์แลนด์ (อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2530, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของ การบริหารเหมือนกับเทอร์รี่มองว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการรวบรวมทรัพยากร ที่มีอยู่จำกัดเพื่อไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยผู้บริหารเป็นผู้ชี้นำทรัพยากร มนุษย์ไปสู่การใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรอื่นที่ไม่ใช่มนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ

เอการ์วาร์ (อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2530, หน้า 7) ได้ให้ความหมาย การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม เพื่อกำหนดและทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสภาพแวดล้อม ที่ผันแปรตลอดเวลา

วอร์เรน บี บราวน์ และเดนิส (อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2530, หน้า 7) ได้ให้ความหมายการบริหาร คือ การนำทรัพยากรมนุษย์ และวัสดุอุปกรณ์ไปสู่จุดมุ่งหมาย ร่วมกันขององค์การ

พอลเลต (อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2530, หน้า 7) ได้ให้ความหมาย การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้ผู้อื่น

สมพงศ์ เกษมสิน (อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2530, หน้า 7) ได้ให้ความหมาย การบริหาร ว่าเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการนำทรัพยากรทางการบริหารมาประกอบขึ้น ตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

พยอมน วงศ์สารศรี (อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2530, หน้า 7) ให้ความหมาย การบริหาร คือ กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจกรรม ตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนัก ถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้า ในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคุมไปด้วย องค์การจึงบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ และสุธี สิทธิสมบุรณ์ (อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2530, หน้า 7) ได้ให้ความหมายการบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง การดำเนินงาน หรือการจัดการใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การบริหารงานทั่วไป และจริยธรรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2545) ได้ให้ความหมาย การจัดการ คือ กระบวนการทำงานของ นักบริหารเพื่อให้งานต่าง ๆ สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี โดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้ทำ

สมคิด บางโม (2551) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ทั้งในและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

Hitt.Middiemist and Mathis (อ้างอิงใน อภิเมธีณ์ ปวรชพิสิษฐ์, 2557, หน้า 35) ให้ความหมายว่า การจัดการเป็นการรวบรวมผสมผสานทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

Koontz and Weihrich (อ้างอิงใน สัมพันธ์ ภูโพบูลย์, 2542, หน้า 15) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการที่กำหนด และบำรุงรักษาสภาพแวดล้อมของบุคคล กลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

French and Saward (อ้างอิงใน พิมลจรรย์ นามวัฒน์, 2524, หน้า 5) ได้นิยาม ความหมายของคำว่า การจัดการ คือ กระบวนการ กิจกรรม หรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติ หน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่ในอันที่จะสร้าง และรักษาไว้ซึ่งสภาวะที่จะเอื้ออำนวย ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมของกลุ่มบุคคล

Fayol (อ้างอิงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2545, หน้า 56-61) ได้สรุปความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการ ไว้ดังนี้

1. หน้าที่การจัดการ ประกอบด้วย กระบวนการจัดการ 5 ประการ คือ

1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ในอนาคต ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การ โดยจัดทำแผนการปฏิบัติงาน หรือกำหนดแนวทางเตรียมพร้อม

1.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ ของส่วนงานต่าง ๆ ให้เหมาะสม

1.3 การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง การสั่งการงานต่าง ๆ ให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และต้อง เข้าใจผู้ปฏิบัติงานตลอดจนเข้าใจข้อตกลงการทำงาน และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

1.4 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การบูรณาการเชื่อมโยงการทำงาน ของทุกคนในองค์การเข้าด้วยกัน และนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันในที่สุด

1.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับให้สามารถประกันได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทำไปนั้น สามารถเข้ากับแผนที่ได้กำหนดไว้

2. คุณลักษณะของผู้บริหาร ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีคุณลักษณะพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้เทคนิคในการทำงาน และประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งรวมเรียกว่า ความสามารถทางด้านการจัดการ ซึ่งต่างจากพนักงานระดับปฏิบัติที่จะเน้นหนักที่เทคนิควิธีการทำงานเป็นสำคัญ

3. หลักการจัดการ (Management principles)

3.1 หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ และอำนาจหน้าที่ควรจะมีเท่ากับความรับผิดชอบ นั่นคือ เมื่อผู้ใดได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานใดงานหนึ่ง ผู้นั้นควรจะได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่เพียงพอที่จะใช้ปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้เป็นอย่างดี

3.2 หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of command) การกระทำงานควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อป้องกันมิให้เกิดความสับสนในคำสั่งที่เกิดขึ้นจากการสั่งการ

3.3 หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of direction) การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด

3.4 หลักของการอรรงไว้ซึ่งสายงาน (Scalar chain) คือ สายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุดในองค์การ ที่จะเอื้ออำนวยให้การบังคับบัญชาเป็นไปตามหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว และช่วยให้เกิดระเบียบในการติดต่อสื่อสารในองค์การ

3.5 หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of work of specialization) คือ การแบ่งงานกันทำตามความถนัด เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ของบุคลากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์

3.6 หลักการเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) ระเบียบวินัยในการทำงานนั้นเกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงาน โดยมุ่งที่จะก่อให้เกิดความเคารพเชื่อฟัง และทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความยุติธรรมและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

3.7 หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual to general interest) ระบุไว้ว่า เป้าหมาย และผลประโยชน์ส่วนได้

ส่วนเสียของส่วนรวมของกลุ่ม จะต้องมีความสำคัญเหนือกว่าเป้าหมายของส่วนบุคคล เพื่อให้สำเร็จผลตามเป้าหมายขององค์การ

3.8 หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) การให้ความยุติธรรม และความพึงพอใจ เพื่อผลประโยชน์ของนายจ้างและลูกจ้าง ให้สามารถดำรงชีพได้ในสภาพปัจจุบัน

3.9 หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง เพื่อที่จะสั่งการส่วนต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.10 หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) การจัดระเบียบการทำงานนั้น ผู้บริหารต้องกำหนดลักษณะ และขอบเขตของงานให้ถูกต้อง ชัดเจน พร้อมทั้งระบุถึงความสัมพันธ์ต่องานอื่น เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย

3.11 หลักของความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารต้องยึดถือเรื่องของความเสมอภาค และความยุติธรรมเป็นหลัก เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความจงรักภักดี และอุทิศตนในการทำงานให้กับองค์การ

3.12 หลักของความมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน (stability of tenure) การที่คนเข้าออกมาก ย่อมเป็นสาเหตุของการสิ้นเปลือง และทำให้การจัดการงานไม่เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารและพนักงานจะต้องใช้เวลาระยะหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานจนทำได้ดีเสียก่อน

3.13 หลักของความคิดริเริ่ม (Initiative) การช่วยคิดริเริ่มของคนงานทุกคนภายในขอบเขตที่คนนั้นพึงมี จะเป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้องค์การเข้มแข็งขึ้น ตลอดจนแผนงาน และเป้าหมายต่าง ๆ จะถูกทำให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วย

3.14 หลักของความสามัคคี (Esprit de corps) คือ การเน้นถึงความจำเป็นที่ทุกคนในองค์การจะต้องทำงานเป็นกลุ่มที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อจะให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นอย่างดีภายในทิศทางเดียวกัน

ลูเธอร์ กูลิค และ ลินดอลล์ เออร์วิค (พิมลจรรย์ นามวัฒน์, 2524) ได้เสนอแนวคิดทางด้านการบริหารไว้ในหนังสือเรื่อง “Paper on the Science of Administration” ที่เรียกว่า “POSDCoRB” ประกอบด้วยกระบวนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

4. การอำนวยการ (Directing) เป็นภาระกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ และการตัดสินใจ

5. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

6. การรายงาน (Reporting) เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารในองค์การ

7. การงบประมาณ (Budgeting) เป็นภาระกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางด้านการเงิน การคลัง และทรัพย์สิน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการนำทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน มาใช้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

แนวคิด PAMS-POSDCoRB

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553) ได้อธิบายกระบวนการบริหารที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB เป็นการนำกระบวนการบริหาร POSDCoRB ของ Luther H. Gulick and Lyndall F. Urwick ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) การงบประมาณ (Budgeting) มาพัฒนาเพิ่มเติมให้ครอบคลุม ครบถ้วน และสมบูรณ์เพิ่มขึ้น โดยมีเหตุผล ดังนี้

1. POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่มองเห็น ได้อย่างชัดเจน และเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนด้านวัตถุ อาจเรียกส่วนนี้ว่า กระบวนการบริหารที่เป็นฮาร์ดแวร์ (hardware) ขณะเดียวกัน POSDCoRB ได้ละเลยหรือไม่เน้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับจิตใจหรือสังคม

ซึ่งมองเห็นได้ยาก และให้ผลตอบแทนที่ไม่ชัดเจน เช่น การพัฒนาจิตใจ จริยธรรม และ จิตวิญญาณของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเรียกส่วนนี้ว่า กระบวนการบริหารที่เป็น ซอฟต์แวร์ (software) แม้ใน POSDCoRB มีส่วนที่เป็นซอฟต์แวร์บ้าง คือ การบริหารทรัพยากร มนุษย์ (Staffing) เช่น มีการพัฒนา หรือการฝึกอบรมบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ แต่ถือว่า น้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนใหญ่ที่เป็นฮาร์ดแวร์

2. POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่องการบริหารนโยบาย (Policy) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและ จำเป็นยิ่งของทุกหน่วยงานที่จำเป็นต้องมีการบริหารนโยบาย อีกทั้งในกระบวนการบริหาร ไม่อาจขาดหรือละเลยเรื่องนี้ได้ แม้อาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่า เรื่องการบริหารนโยบาย ได้แทรกอยู่ในเรื่องการวางแผน แต่โดยข้อเท็จจริงนโยบายมีความสำคัญมาก และมาก่อน การวางแผน ดังนั้น จึงควรแยกเรื่องการบริหารนโยบายออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน

3. POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่องการบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หรืออำนาจ และความรับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐที่กฎหมายให้ไว้ เป็นเรื่อง ที่สำคัญยิ่งของ กระบวนการบริหาร ความสำคัญของการบริหารอำนาจหน้าที่ยังเห็นได้จาก เหตุผลที่ว่า ในการบริหารของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ จะต้องมียกย่องของ กฎหมายรองรับเสมอ โดยหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติ ของกฎหมาย และในกฎหมายเกือบทุกฉบับ ซึ่งรวมทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) ที่กล่าวถึงหน่วยงานของรัฐจะมีบทบัญญัติว่าด้วยอำนาจหน้าที่ควบคุมเสมอ และถึงแม้ว่ามีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่า เรื่องการบริหารอำนาจหน้าที่นั้น ได้แทรกอยู่ในเรื่อง การอำนวยการก็ตาม แต่ก็ไม่เด่นชัด จึงควรแยกออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน

4. POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง การบริหารจริยธรรม (Morality) และการบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) ซึ่งเกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ โดยละเลย เรื่องสำคัญที่เป็นซอฟต์แวร์ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ หรือสังคมของบุคลากร หรือเจ้าหน้าที่ ของรัฐอันเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดเจน และให้ผลตอบแทนไม่ชัดเจนเท่ากับเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัตถุ ประกอบกับเรื่องการบริหารจริยธรรม และการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม เป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ในกระบวนการบริหาร เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ของรัฐ ไม่อาจบรรลุผลสำเร็จ ที่ตอบสนอง หรือให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเจ้าหน้าที่ของรัฐขาด จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งยังขาดการเห็นถึงความสำคัญ หรือประโยชน์ของสังคม หรือส่วนรวม ดังนั้น จึงเพิ่มเติม 2 ส่วนนี้เข้าไปเพื่อช่วยให้กระบวนการ บริหารครอบคลุมอย่างสมบูรณ์ และครบถ้วน รวมทั้งเกิดความสมดุลระหว่างส่วนที่เป็น ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์เพิ่มมากขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าวจึงได้มีการพัฒนา และปรับเปลี่ยนแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร กระบวนการที่เรียกว่า POSDCoRB มาเป็นกระบวนการการบริหาร หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ ต่อการบริหาร ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ประกอบด้วย 11 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารนโยบาย (Policy)

การบริหารนโยบาย หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับหลักและวิธีปฏิบัติที่หน่วยงาน ของรัฐและเจ้าหน้าที่รัฐยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสาธารณะ หรือการพัฒนาหน่วยงานในอนาคตในช่วงระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่หน่วยงานของรัฐคิดและกำหนดออกมาเป็นนโยบาย แนวทาง หรือโครงการ ที่นำไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความเจริญให้แก่หน่วยงาน และเพื่อให้บริการสาธารณะ แก่ประชาชน

1.1 ประเภทของนโยบายสาธารณะ

1.1.1 จัดแบ่งตามเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของนโยบาย

- 1) นโยบายที่เป็นเกณฑ์หรือข้อบังคับ เช่น นโยบายในการออกกฎหมาย เพื่อต่อต้านยาเสพติด และนโยบายในการออกกฎหมายเพื่อป้องกันและปราบปราม อาชญากรรม
- 2) นโยบายการกระจายบริการของรัฐ เช่น นโยบายการสร้างโรงเรียน หลักในทุกอำเภอ นโยบายสร้างสถานพยาบาลทั่วประเทศ นโยบายให้บริการด้านกฎหมาย และการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น
- 3) นโยบายการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม เช่น นโยบายเวนคืนที่ดิน นโยบายจัดสรรน้ำ และนโยบายปฏิรูปที่ดิน
- 4) นโยบายการลงทุน เช่น นโยบายพัฒนาชายฝั่งทะเล นโยบายสร้าง ท่าเรือ และนโยบายสร้างสนามบิน
- 5) นโยบายจริยธรรม เช่น นโยบายพัฒนาจิตใจของข้าราชการ และ นโยบายลด ละ เลิกอบายมุข

1.1.2 จัดแบ่งตามปัญหาหรือกิจกรรม

- 1) นโยบายด้านเศรษฐกิจ เช่น นโยบายให้เงินกู้ระยะยาว และนโยบาย สร้างหลักประกันด้านรายได้
- 2) นโยบายด้านสังคม เช่น นโยบายปฏิรูปการศึกษา และนโยบายพัฒนา มาตรฐานวิชาชีพของแรงงาน นโยบายสร้างสรรค์งานศิลปไทยทัดเทียมนานาชาติ ประเท และนโยบายส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ศิลปอย่างสร้างสรรค์

3) นโยบายด้านการเมือง เช่น นโยบายปฏิรูปการเมือง นโยบายพัฒนาการเมืองของประเทศ และนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาการเมือง เป็นต้น

4) นโยบายด้านการบริหาร เช่น นโยบายจัดการทุจริตในการบริหารราชการแผ่นดิน และการให้บริการประชาชน นโยบายปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพ นโยบายปรับกระบวนการบริหารราชการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนโยบายส่งเสริมให้ประชาชนได้รับบริการข้อมูลข่าวสารอย่างเท่าเทียมกัน เป็นต้น

1.1.3 จัดแบ่งตามกระบวนการของนโยบาย

1) นโยบายที่เป็นกระบวนการของ เจมส์ อี. แอนเดอร์สัน ได้กำหนดขั้นตอนของนโยบายไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การระบุปัญหา การกำหนดนโยบาย การอนุมัติ/ประกาศใช้ การนำนโยบายไปปฏิบัติ และการประเมินผล

2) นโยบายที่เป็นกระบวนการของโทมัส อาร์. ดาย กำหนดขั้นตอนของนโยบายไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ จำแนกลักษณะปัญหา การจัดทำทางเลือก การให้ความเห็นชอบ การนำนโยบายไปปฏิบัติ และการประเมินผล

3) นโยบายที่เป็นกระบวนการของ ไอร่า ชาร์แกนสกี ได้จัดแบ่งนโยบายออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ขั้นตอนผลิตของนโยบาย และขั้นตอนผลกระทบของนโยบาย

4) นโยบายที่เป็นกระบวนการของ เยเฮสเกล ดรอร์ แบ่งนโยบายออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดนโยบายต้นแบบ ขั้นตอนกำหนดนโยบายของรัฐ และขั้นหลังการกำหนดนโยบายแล้ว

1.1.4 จัดแบ่งตามระดับของหน่วยงานของรัฐ เช่น

- 1) นโยบายรัฐบาล เป็นนโยบายของหน่วยงานของรัฐระดับชาติ
 - 2) นโยบายจังหวัด เป็นนโยบายของหน่วยงานของรัฐระดับจังหวัด
 - 3) นโยบายอำเภอ เป็นนโยบายของหน่วยงานของรัฐระดับอำเภอ
 - 4) นโยบายท้องถิ่น เป็นนโยบายของหน่วยงานของรัฐระดับท้องถิ่น เช่น นโยบายของกรุงเทพมหานคร นโยบายเทศบาล และนโยบายองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น
- ทั้งนี้ นโยบายของหน่วยงานของรัฐในระดับต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับนโยบายของรัฐหรือนโยบายของรัฐบาล

1.2 กระบวนการวิเคราะห์นโยบาย

กระบวนการวิเคราะห์นโยบาย หมายถึง ขั้นตอนการวิเคราะห์นโยบายตามขอบเขต และเนื้อหาของแต่ละขั้นตอนอย่างเป็นระบบ โดยใช้ความรู้ทางวิชาการ

และใช้ความสามารถ หรือประสบการณ์ของผู้วิเคราะห์ โดยแบ่งกระบวนการวิเคราะห์นโยบาย ออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

- 1.2.1 การกำหนดปัญหา
- 1.2.2 การเตรียมและเสนอปัญหา
- 1.2.3 การอนุมัติและประกาศนโยบาย
- 1.2.4 การนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 1.2.5 การประเมินผลนโยบาย

2. การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority)

การบริหารอำนาจหน้าที่ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ หรืออำนาจอย่างเป็นทางการที่กฎหมายฉบับเดียว หรือหลายฉบับมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ พร้อมกันนี้ยังหมายถึง การกำหนดอำนาจหน้าที่ การใช้อำนาจหน้าที่ การรวมอำนาจ การแบ่งอำนาจ และการกระจายอำนาจ ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ ซึ่งแบ่งเป็นความสัมพันธ์ในแนวดิ่งระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ในแนวราบระหว่างผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับเดียวกัน ความสมดุลระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมตลอดถึงการตรวจสอบ และการประเมินผลการใช้อำนาจหน้าที่ด้วย

2.1 การใช้อำนาจแบ่งเป็น 3 แบบ ได้แก่

2.1.1 แบบรวมอำนาจ หมายถึง การใช้อำนาจที่หน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ รวมอำนาจในการบริหารไว้ที่หน่วยงานของตนเอง หรือรวมอำนาจไว้ที่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานเท่านั้น

2.1.2 แบบแบ่งอำนาจหรือมอบอำนาจ หมายถึง การใช้อำนาจที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้อำนาจในการบริหารบางส่วนให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐหรือหน่วยงานของรัฐอื่น

2.1.3 แบบกระจายอำนาจ เป็นการใช้อำนาจที่หน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้อำนาจบริหารแก่หน่วยการปกครองท้องถิ่น หรือประชาชน เช่น นายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง หรืออธิบดีให้อำนาจในการบริหารแก่หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล

2.2 แหล่งที่มาของอำนาจ

2.2.1 อำนาจจากตำแหน่ง หมายถึง ผู้บริหารที่ได้อำนาจมาจากการดำรงตำแหน่งในหน่วยงาน

2.2.2 อำนาจในการให้รางวัล ความสามารถที่จะให้รางวัลเป็นแหล่งที่มาของอำนาจอย่างหนึ่ง ผู้บริหารที่มีอำนาจให้คุณให้โทษในหน่วยงานย่อมมีอำนาจเหนือผู้อื่น เช่น มีอำนาจในการเพิ่มหรือลดเงินเดือน

2.2.3 อำนาจจากการบังคับ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการควบคุม หรือ ช่มชู้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามความต้องการของตน ถือว่าเป็นผู้มีอำนาจจากการบังคับ เพราะสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงที่จะถูกลงโทษ หรือไม่ให้ปฏิกิริยาเชิงบวก

2.2.4 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญสูง หรือ มีความรู้ความสามารถสูง หรือมีข้อมูลที่หน่วยงานต้องการ เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษี ด้านกฎหมาย หรือด้านคอมพิวเตอร์ ย่อมมีอำนาจมากกว่าคนอื่น ผู้บริหารเช่นนี้ยังสามารถใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญนั้นช่วยเพิ่มอำนาจให้กับตัวเอง

2.2.5 อำนาจบารมี ผู้บริหารบางคนมีคุณสมบัติพิเศษส่วนตัว ทำให้ตนเองมีอำนาจเหนือผู้อื่นได้ คุณสมบัติพิเศษนี้ถือว่าเป็นอำนาจบารมี ซึ่งรวมถึงความสามารถในการพูดในที่ชุมชน บุคลิกภาพส่วนตัว เป็นต้น

2.2.6 อำนาจความสัมพันธ์ ผู้บริหารบางคนมีอำนาจเพราะความสัมพันธ์กับผู้ที่มีอำนาจ ผู้บริหารบางคนไม่อาจมีอำนาจจากความเชี่ยวชาญได้ แต่อาจมีอำนาจขึ้นมาได้ เพราะเข้าไปเกี่ยวข้องกับแหล่งอำนาจโดยตรง หรือเกี่ยวข้องกับบุคคลที่เชื่อมโยงถึงแหล่งอำนาจ เช่น ญาติพี่น้อง ภรรยา หรือเลขานุการผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน

3. การบริหารจริยธรรม (Morality)

คำว่า จริยธรรม เป็นมาตรฐานของพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และผลงาน หน่วยงานได้กำหนดขึ้นโดยคำนึงถึงความสำคัญของหน่วยงาน การยอมรับของสังคม และประชาชน

ส่วนคำว่า การบริหารจริยธรรม หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติในการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ เช่น บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต บริสุทธิ์ใจ เสียสละ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ และมีเมตตา การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่อยู่ในความผูกมัดแห่งอาณัติมอบหมายใด ๆ รวมทั้งการปฏิบัติราชการตามมาตรฐานทางคุณธรรม และจริยธรรมของหน่วยงานที่ตนเองสังกัด เป็นต้น

จริยธรรมในการบริหารราชการของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประกอบด้วย

1. การนำหลักธรรมมาใช้ในการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อุดหนุน มีความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจ สุภาพ มีเมตตาธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีของหน่วยงานของรัฐ

2. การมีจิตสำนึกที่ต้งามในการให้บริการ เจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคนต้องมีจิตสำนึกในการให้บริการ ในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อทางราชการ และประโยชน์ส่วนร่วม กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นผู้อาสาหรือสมัครใจเข้ามาปฏิบัติราชการ เพื่อผลประโยชน์ของประเทศไทย และประชาชน จึงจำเป็นต้องมีจิตสำนึกที่ต้งามในการอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชน

3. การวางตัวให้เหมาะสม เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ควรทะเลาะถกเถียงกันจนจะมีชีวิตความเป็นอยู่อย่างหรูหรา ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย แต่ควรปรับเปลี่ยนให้มีพฤติกรรมประจำตัวในลักษณะที่ “กินอยู่แต่เพียงพอดี” รู้จักใช้จ่ายแต่เพียงพอดี รู้จักประหยัด ไม่ฟุ่มเฟือย

4. การไม่ใช้สถานะหรือตำแหน่งไปแสวงหาผลประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น และต้องไม่ยอมให้คู่สมรส ญาติสนิท บุคคลในครอบครัวหรือผู้ใกล้ชิดไปก้าวก่ายการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนหรือผู้อื่น ไม่ยอมให้ผู้อื่นใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนโดยมิชอบ รวมไปถึงการไม่เรียกร้องของขวัญ ของกำนัล หรือประโยชน์อื่นใดจากบุคคลอื่นใดเพื่อประโยชน์ต่าง ๆ อันอาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของตน

5. การพบปะเยี่ยมเยียน และช่วยเหลือประชาชนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งเอาใจใส่ทุกข์สุขและรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์ของประชาชนและหาทางช่วยเหลืออย่างเร่งด่วนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติ

6. การไม่ใช้และไม่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารของราชการ เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ควรปฏิบัติงานในลักษณะดังกล่าว เพื่อให้ผู้อื่นหรือประชาชนเข้าใจผิด โดยมุ่งหวังผลประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น

7. การแสดงความรับผิดชอบในการบริหารงานผิดพลาด เจ้าหน้าที่ของรัฐควรแสดงความรับผิดชอบตามความแก่กรณี เช่น ลาออกจากตำแหน่ง เมื่อปฏิบัติหน้าที่บกพร่องหรือผิดพลาดอย่างร้ายแรง

ในส่วนของผู้บริหารควรมีจริยธรรมในการบริหารงานด้วย โดยควรนำ “แนวทางพระราชดำริสู่การบริหารจัดการภาครัฐ” ซึ่งพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษ ได้แสดงปาฐกถาไว้ในโอกาสสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง “การบริหารจัดการภาครัฐตามแนวทางพระราชดำริ เพื่อประเทศไทยในอนาคต” เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2549 มาปรับใช้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ซึ่งสามารถสรุปหลักสำคัญได้ 14 ประการ ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องบริหารเพื่อความมั่นคงของประเทศ ความผาสุกของประชาชน
2. ผู้บริหารจะต้องบริหารด้วยความซื่อสัตย์
3. ผู้บริหารจะต้องบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

4. ผู้บริหารจะต้องบริหารอย่างถูกต้อง หรือจะต้องเป็นการบริหารที่ถูกต้อง คือ ถูกต้องตามกฎหมาย ถูกต้องตามกฎเกณฑ์ มีความเที่ยงธรรม เที่ยงตรง มีประสิทธิภาพ และให้เกิดประสิทธิผลสูง

5. ผู้บริหารจะต้องบริหารอย่างมีเอกภาพ มีการประสานงาน มีการประสานประโยชน์ระหว่างหน่วยงาน

6. ผู้บริหารจะต้องบริหารด้วยความเพียรอย่างต่อเนื่อง

7. ผู้บริหารจะต้องไม่หวาดกลัวต่ออิทธิพลใด ๆ

8. ผู้บริหารจะต้องศึกษาความรู้อย่างจริงจัง อย่างลึกซึ้ง อย่างกว้างขวาง

9. ผู้บริหารจะต้องมีความสำนึกในความรับผิดชอบ

10. ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

11. ผู้บริหารต้องมีสติ มีปัญญา

12. ผู้บริหารจะต้องแน่วแน่ที่จะแก้ไขในสิ่งที่ผิด

13. ผู้บริหารจะต้องบริหารแบบปิดทองหลังองค์พระ หมายถึง การไม่โอ้อวด มุ่งแต่ผลงาน ไม่หวังคำชมเชย ภูมิใจจากความสำเร็จ

14. ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)

การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม หมายถึง การบริหารของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสังคม หรือประชาชนเป็นหลัก การบริหารที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน หรือประชาชนส่วนรวม รวมทั้งการบริหารที่คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน ตัวอย่างเช่น การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การส่งเสริมให้ประชาชนได้รับการศึกษาอบรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น เป็นต้น

5. การวางแผน (Planning)

การวางแผน หมายถึง การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดอนาคตของหน่วยงานของรัฐ เช่น จะดำเนินการอะไร (what) ที่ไหน (where) อย่างไร (why) เมื่อใด (when) และใคร (who) เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวางแผน ยังหมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับระดับของการวางแผน ประเภทของแผนและกระบวนการวางแผนของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ เช่น การจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงาน การนำข้อมูลเทคโนโลยีมาใช้ในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการ

วางแผน การวางแผนอย่างเป็นระบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผลแผน

5.1 ระดับของการวางแผน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

1) การวางแผนยุทธศาสตร์ หรือแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนของผู้บริหารระดับสูง เพื่อพัฒนาการบริหารของหน่วยงานในภาพรวม

2) การวางแผนบริหาร หรือการวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนของผู้บริหารระดับกลาง เพื่อพัฒนาการบริหารงานเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ

3) การวางแผนปฏิบัติงาน เป็นการวางแผนของผู้บริหารระดับล่าง หรือผู้ปฏิบัติงาน เช่น การวางแผนกำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน

5.2 ประเภทของการวางแผน ขึ้นอยู่กับการจัดแบ่ง ดังนี้

ประเภทที่หนึ่ง แบ่งตามระยะเวลา มี 3 ประเภท ได้แก่ 1) แผนระยะสั้น หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาปฏิบัติการ 1 ปี 2) แผนระยะกลาง หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติการ 3-5 ปี และ 3) แผนระยะยาว หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติการ 5-10 ปี หรือ 5 ปีขึ้นไป

ประเภทที่สอง แบ่งตามสายงาน มี 4 ประเภท 1) แผนระดับชาติ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2) แผนระดับกระทรวง คือ แผนในแต่ละกระทรวงจัดทำขึ้น 3) แผนระดับกรม คือ แผนที่กรมจัดทำขึ้นโดยดำเนินการตามนโยบายของแผนระดับกระทรวง และ 4) แผนระดับกอง คือ แผนที่แต่ละกองจัดทำโดยดำเนินการตามนโยบายของแผนระดับกรม

ประเภทที่สาม แบ่งตามพื้นที่ หรือเขตการปกครอง มี 5 ประเภท ได้แก่ 1) แผนระดับชาติ 2) แผนระดับภาค 3) แผนระดับจังหวัด 4) แผนระดับอำเภอ และ 5) แผนระดับตำบล

ประเภทที่สี่ แบ่งตามหลักเศรษฐศาสตร์ เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) แผนมหภาค หรือแผนแม่บท ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกับแผนระดับชาติ และ 2) แผนจุลภาค หรือแผนสาขา เช่น แผนสาขาวิทยาศาสตร์ แผนสาขาเกษตรกรรม และแผนสาธารณสุข เป็นต้น

ประเภทที่ห้า แบ่งตามที่มาของแผน มี 3 ประเภท ได้แก่ 1) แผนจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง เป็นแผนที่กำหนดขึ้นจากเบื้องบนหรือฝ่ายบริหารของหน่วยงาน แล้วส่งลงไปให้ผู้ปฏิบัติในระดับล่างปฏิบัติตาม 2) แผนจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน เป็นแผนที่กำหนดขึ้นจากเบื้องล่าง หรือผู้ปฏิบัติงานระดับล่างของหน่วยงาน แผนนี้จะสอดคล้องกับความต้องการของ

ผู้ปฏิบัติงาน และ3) แผนจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างและเบื้องล่างสู่เบื้องบน เป็นแผนผสมผสานความต้องการของฝ่ายบริหารและผู้ปฏิบัติงาน

5.3 กระบวนการวางแผน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

1) การจัดเตรียมแผน หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา ความต้องการ การประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดทางเลือก การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย และการเลือกทางเลือกแนวทางแก้ปัญหาความต้องการ

2) การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนมาดำเนินการโดยผ่านขั้นตอนของการปฏิบัติ เช่น การจัดทำงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การลงมือปฏิบัติตามแผนนั้น ๆ

3) การประเมินผลแผน หมายถึง การประเมินเปรียบเทียบผลงานที่ปรากฏกับ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนว่าเป็นไปตามนั้นหรือไม่ เพราะเหตุใด

6.การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง และการจัดส่วนราชการของหน่วยงานของรัฐ รวมตลอดถึงการแบ่งโครงสร้างของหน่วยงานของรัฐออกเป็น หน่วยงานหลัก หรือหน่วยงานปฏิบัติการ (line) และหน่วยงานรองหรือหน่วยงานที่ปรึกษา (staff)

6.1 การจัดแบ่งโครงสร้างขององค์กร

6.1.1 โครงสร้างของการจัดองค์การที่จัดแบ่งตามลักษณะการใช้อำนาจ แบ่งเป็น 3 แบบ ได้แก่

1) โครงสร้างแบบรวมอำนาจ เป็นโครงสร้างการจัดองค์การที่ข้าราชการในส่วนกลางซึ่งแบ่งเป็นฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ “รวมอำนาจ” ในการวินิจฉัยสั่งการและการตัดสินใจในการบริหารส่วนใหญ่ไว้ที่ศูนย์กลาง หรือส่วนกลาง รัฐบาล กระทรวง และกรมในส่วนกลาง

2) โครงสร้างแบบแบ่งอำนาจ เป็นโครงสร้างการจัดองค์การที่ข้าราชการซึ่งเป็นฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำในส่วนกลาง “แบ่งหรือมอบอำนาจ” ในการวินิจฉัยสั่งการและการตัดสินใจให้แก่ข้าราชการที่ประจำอยู่ในส่วนภูมิภาค ได้แก่ จังหวัด และอำเภอ

3) โครงสร้างแบบกระจายอำนาจ เป็นโครงสร้างการจัดองค์การที่ข้าราชการทั้งฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำ “ให้อำนาจหรือกระจายอำนาจ แก่หน่วยการปกครองท้องถิ่น หรือประชาชน”

6.1.2 โครงสร้างของการจัดองค์การที่จัดแบ่งตามระดับ แบ่งเป็น 3 แบบ ได้แก่

1) โครงสร้างแบบสูง เป็นโครงสร้างขององค์การที่มีหลายระดับ แต่ละระดับมีหลายระดับย่อยลงไปอีก โครงสร้างนี้มีสายการบังคับบัญชายาว ความสัมพันธ์ระหว่างระดับบนกับระดับล่างห่างกันมาก โครงสร้างนี้มีขึ้นเพื่อให้ “เกิดการแบ่งงานกันตามความถนัดหรือความเชี่ยวชาญ” เช่น โครงสร้างของระบบราชการ เป็นต้น

2) โครงสร้างแบบราบ เป็นโครงสร้างขององค์การที่มีเพียง 2-3 ระดับ ทำให้แต่ละระดับมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน โครงสร้างนี้ทำให้ “เกิดความคล่องตัว และรวดเร็วในการบริหารงาน”

3) โครงสร้างแบบปานกลาง เป็นโครงสร้างขององค์การที่ผสมผสานระหว่างโครงสร้างแบบสูง และโครงสร้างแบบราบ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการแบ่งงานกันตามความถนัดหรือความเชี่ยวชาญ รวมทั้งเกิดความรวดเร็วในการบริหารงาน

6.1.3 โครงสร้างของการจัดองค์การที่จัดแบ่งตามความซับซ้อน แบ่งเป็น 3 แบบ ได้แก่

1) โครงสร้างแบบธรรมดา เป็นโครงสร้างขององค์การทั่วไปแบบง่าย ที่แบ่งเป็นหลายลำดับชั้น

2) โครงสร้างแบบแมทริกซ์ เป็นโครงสร้างที่จัดขึ้น เพื่อให้มีความสัมพันธ์และร่วมมือกันทั้งในแนวดิ่ง และแนวนอน

3) โครงสร้างแบบเครือข่าย ผลจากการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และระบบข้อมูลข่าวสารทำให้เกิดโครงสร้างแบบเครือข่ายขึ้น โครงสร้างแบบนี้ให้ความสำคัญกับการประสานงาน และการติดต่อสื่อสารแบบที่มีโยงใยเชื่อมโยงถึงกันเป็นเครือข่ายในทุกระดับชั้น โครงสร้างแบบนี้ให้ความสำคัญกับการระดมสรรพกำลัง และควบคุมตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

6.2 ลักษณะสำคัญขององค์การตามระบบราชการ ประกอบด้วย 10 ประการ ดังนี้

6.2.1 มีการกำหนดหน้าที่ และแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน โดยแต่ละตำแหน่งจะกำหนดลักษณะงาน และความสามารถที่จะใช้ในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งนั้น

6.2.2 มีสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการที่ลดหลั่นกันเป็นขั้น ๆ

6.2.3 ยึดหลักประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

6.2.4 ยึดโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่

6.2.5 ใช้หลักความสามารถในการเลื่อนตำแหน่ง

6.2.6 ยึดกฎระเบียบที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน

6.2.7 ยึดหลักการอย่างเป็นทางการมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

6.2.8 มีข้อผูกมัดด้านอาชีพระยะยาว

6.2.9 ยึดความมีเหตุมีผล

6.2.10 เป็นการปฏิบัติงานเต็มเวลา โดยเวลา และปริมาณงานต้องสัมพันธ์กัน

7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ ทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำที่ปฏิบัติหน้าที่ตามกิจกรรมของตน โดยเป็นกิจกรรมการปฏิบัติงาน หรือการตัดสินใจที่ส่งผลต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งนี้ ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การวางแผน การรับบุคลากร การเสริมสร้าง หรือพัฒนาการปฏิบัติงาน การให้สิ่งตอบแทน การจูงใจ การธำรงรักษามูลค่าบุคลากร การบริหารบุคลากรให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการเลื่อนลด ปลด ย้าย โอน และให้บำเหน็จรางวัล เป็นต้น

7.1 แนวทางการพัฒนาผู้บริหาร

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารอาจแบ่งเป็น 2 แนวทาง คือ เรียนรู้จากทฤษฎี และเรียนรู้จากการปฏิบัติ หรือแบ่งเป็น 5 แนวทาง คือ 1) การเรียนรู้จากตนเอง 2) เรียนรู้จากคนอื่น 3) เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ และความผิดพลาด 4) เรียนรู้จากการศึกษา และ 5) เรียนรู้จากการฝึกอบรม

7.2 เทคนิคการพัฒนาผู้บริหาร

7.2.1 พัฒนาที่ตัวผู้บริหาร

- 1) ผู้บริหารพัฒนาตนเอง โดยพัฒนาที่จิตใจ และพฤติกรรม
- 2) ผู้บริหารสูงสุดทำตัวเป็นแบบอย่าง

7.2.2 พัฒนาที่สภาพแวดล้อมของผู้บริหาร

- 1) ทุกรัฐบาลควรกำหนดเป็นวาระแห่งชาติ หรือถือเป็นนโยบายหลักที่จะต้องพัฒนาผู้บริหาร
- 2) ทุกหน่วยงานมีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารอย่างชัดเจน
- 3) ทุกหน่วยงานควรมีโครงการหรือหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารโดยเป็นโครงการ หรือหลักสูตรระยะยาว
- 4) หน่วยงานของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมตรวจสอบผู้บริหาร ควรดำเนินการอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง รวมทั้งประชาสัมพันธ์ผลงานอย่างชัดเจน

- 5) สังคม สื่อมวลชน องค์การเอกชน และประชาชน เข้าร่วมตรวจสอบ
อย่างเป็นระบบเครือข่าย
- 6) สังคม และทุกหน่วยงานควรประกาศเกียรติคุณ และหรือให้รางวัล
แก่นักบริหารที่ดี
- 7) สังคม และทุกหน่วยงานควรมีการประชาสัมพันธ์สนับสนุนผู้บริหาร
ที่เป็นแบบอย่างที่ดี
- 8) สังคม และทุกหน่วยงานควรมีระบบการลงโทษผู้บริหารที่กระทำ
ความผิดอย่างเข้มงวด และจริงจัง

8.การอำนวยการ (Directing)

การอำนวยการมีความหมายครอบคลุมการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่อง
การบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา เอกภาพในการบังคับบัญชา
การแบ่งงาน การตัดสินใจ มนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร และภาวะผู้นำ

8.1 การบังคับบัญชา หมายถึง การควบคุม กำกับดูแล และสั่งการของ
ผู้บังคับบัญชา

8.2 สายการบังคับบัญชา หมายถึง การกำหนดลำดับชั้นในการบังคับบัญชา
เพื่อแสดงให้เห็นว่าตำแหน่งใดหรือ หน่วยงานใดอยู่ในลำดับอำนาจหน้าที่ชั้นใดของหน่วยงาน

8.3 ช่วงการบังคับบัญชา หมายถึง ขอบเขตความรับผิดชอบในการบังคับบัญชา
ของผู้บังคับบัญชาแต่ละคนว่ามีมากน้อยเพียงใด

8.4 เอกภาพในการบังคับบัญชา หมายถึง การบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาควรจะมี
ผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อป้องกันการสับสนในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องการรับ
คำสั่งไปปฏิบัติ และการรายงานผลการปฏิบัติงาน

8.5 การแบ่งงาน หมายถึง การแบ่ง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการ
บริหารงานของหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ของรัฐ

8.6 การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการหาทางเลือก และลดให้เหลือ
ทางเลือกเดียวที่ดีที่สุด การตัดสินใจจะเกี่ยวข้องกับเรื่องโครงสร้างของหน่วยงาน โดยมี
กระบวนการ หรือขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ 1) การระบุและวิเคราะห์ปัญหาหรือประเด็นที่
จะต้องตัดสินใจ 2) การค้นหาทางเลือกต่าง ๆ 3) การประเมินทางเลือกหรือการเปรียบเทียบ
ทางเลือกต่าง ๆ 4) การตัดสินใจเลือกทางเลือก หรือการลงมือตัดสินใจจริง และ
5) การประเมินผลการตัดสินใจ

8.7 มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐ

8.8 แนวทางการพัฒนาความสามารถด้านการมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ดำเนินการโดยยึดแนวทางที่เรียกว่า RELATION ดังนี้

8.8.1 Reality ความเป็นตัวของตัวเอง เพื่อแสดงความจริงใจให้ผู้อื่นเห็น

8.8.2 Energetic ความกระตือรือร้น เพื่อสร้างความประทับใจให้ผู้อื่นเห็น

8.8.3 Listening การเป็นผู้รับฟังที่ดี เพื่อเข้าถึงจิตใจของผู้อื่น

8.8.4 Adaptability การปรับตัว เพื่อสร้างความคุ้นเคย และความสัมพันธ์กับ

ผู้อื่น

8.8.5 Tolerance ความอดทน เพื่อให้ผู้อื่นเห็นความดีและนำไปสู่สิ่งที่ต้องการ

8.8.6 Integrity ความซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความไว้วางใจให้ผู้อื่น

8.8.7 Oral Communication การมีวาจาไพเราะ เพื่อสร้างและรักษามิตรภาพ

8.8.8 Networking การแสวงหาเครือข่าย เพื่อขยายความสัมพันธ์

8.9 การสื่อสาร หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงาน โดยการแลกเปลี่ยน ข้อมูลนั้นครอบคลุมถึงการแจ้ง หรือบอกข้อมูล การใช้ข้อมูลเพื่อประสานงาน การใช้ข้อมูล ร่วมกัน การใช้ข้อมูลเพื่อควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลเพื่อชักจูง หรือ การสร้างการยอมรับ การใช้ข้อมูลเพื่อสร้างอิทธิพล และการใช้ข้อมูลเพื่อกระตุ้น

8.10 ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือผู้บริหารใช้การบริหาร เช่น อำนาจหน้าที่ การประสานงาน การจูงใจ หรืออิทธิพลเพื่อทำให้เกิดการยอมรับ ความเชื่อมั่น หรือการสนับสนุนจากบุคลากรในหน่วยงาน อันจะมีส่วนสำคัญทำให้การปฏิบัติงานของ ผู้บริหารนั้นบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

8.10.1 แบบของภาวะผู้นำ อาจจัดแบ่งเป็น 3 แบบ

1) จัดแบ่งตามพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 4 แบบ

1.1) แบบยึดกฎระเบียบ

1.2) แบบบงการ

1.3) แบบจูงใจ

1.4) แบบมีส่วนร่วม

2) จัดแบ่งตามบทบาทที่แสดงออก แบ่งเป็น 3 แบบ

2.1) แบบบิดาปกครองบุตร

2.2) แบบใช้เล่ห์กล

2.3) แบบผู้เชี่ยวชาญ

3) จัดแบ่งตามผลงาน

3.1) แบบมีประสิทธิภาพมาก

3.1.1) แบบนักบริหาร

3.1.2) แบบนักพัฒนา

3.1.3) แบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ

3.1.4) แบบข้าราชการ

3.2) แบบมีประสิทธิภาพน้อย

3.2.1) แบบประนีประนอม

3.2.2) แบบนักบุญ

3.2.3) แบบเผด็จการ

3.2.4) แบบหนึ่งงาน

9. การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงาน หมายถึง การบริหารของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ภายใน และภายนอก หน่วยงานของรัฐทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ โดยเป็นการบริหารที่จัดระเบียบ หรือจัดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อลดความขัดแย้ง ลดความซ้ำซ้อน และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ของ หน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ

10. การรายงาน (Reporting)

การรายงาน หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการรายงานเสนอความเห็น หรือยื่น เรื่องการควบคุมการตรวจสอบ รวมทั้งการประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐทั้งจากภายใน และภายนอก ซึ่งรวมทั้งการควบคุมโดยประชาชน ในส่วน ของการประเมินผลอาจดำเนินการก่อนปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงาน รวมตลอดทั้งการจัดทำรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานตามที่กฎหมายกำหนดไว้เป็นประจำ

11. การงบประมาณ (Budgeting)

การบริหารงบประมาณ และการบริหารการคลังตามแนวทางรัฐประศาสนศาสตร์ แบ่งเป็น 1) ระดับมหภาค เป็นการศึกษาการบริหารรายรับ และรายจ่ายของรัฐบาล โดยเฉพาะการบริหารการคลังโดยรวม และการบริหารนโยบายการคลังของรัฐบาล 2) ระดับจุลภาค เป็นการศึกษาการบริหารรายรับ และรายจ่ายของหน่วยงานภาครัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ของประชาชนโดยรวม

กระบวนการงบประมาณ หมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานงบประมาณ ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การจัดเตรียมงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการควบคุมงบประมาณ

งบประมาณที่เป็นรายรับ เช่น การจัดเก็บภาษี และการหาแหล่งเงินทุนจากภายใน และภายนอก ตลอดจนการเพิ่มรายได้ การจัดเก็บภาษีอากรนั้นควรคำนึงหลักความเท่าเทียมกัน หลักความแน่นอน หลักความสะดวก หลักการประหยัด หลักทำรายได้ดี หลักความยืดหยุ่น และหลักการยอมรับทั่วไป เป็นต้น

งบประมาณที่เป็นรายจ่าย เช่น การใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คัดค้าน และเกิดประโยชน์สูงสุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สันทกฤษณ์ บุญช่วย (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการป้องกันอาชญากรรมในเขตภาคกลาง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวิเคราะห์และเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในด้านการป้องกันอาชญากรรมและความปลอดภัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ศึกษาเฉพาะกรณี ได้แก่ เทศบาลนครรังสิต เทศบาลตำบลเจ็ดเสมียน เทศบาลตำบลตะเคียนเตี้ย และองค์การบริหารส่วนตำบลเทพารักษ์พบว่า ปัจจัยที่เกื้อหนุนและนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรในฐานะที่เป็นแกนนำหลักในการกำหนดนโยบาย และการบริหารจากความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น 2) ปัจจัยด้านสมรรถนะความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติโดยข้าราชการ และพนักงาน ย่อมมีหน้าที่ในการเปลี่ยนแปลงนโยบายของผู้นำไปสู่การปฏิบัติ 3) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายนิติบัญญัติต้องมีทิศทางเป้าหมายที่จะพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง คือ มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น และร่วมกันกำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ

ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 4) ปัจจัยด้านศักยภาพขององค์กร มีเครื่องมือ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และมีงบประมาณที่สนับสนุนเพียงพอ 5) ปัจจัยด้านความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายภายนอกมีการบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภาครัฐ หรือส่วนราชการด้วยกัน 6) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน และทุนชุมชนท้องถิ่นภาคประชาสังคมที่มีความตื่นตัวทางการเมือง และเข้าใจหลักการของการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่นโดยประชาชนจะรู้หน้าที่ความรับผิดชอบเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองอย่างเข้มแข็ง สำหรับปัญหาและอุปสรรคพบว่า การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกต้องอาศัยวิธีการของระบบราชการที่มีความซับซ้อน และปัญหาในเรื่องความกังวลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อข้อระเบียบ กฎหมาย รวมไปถึงการทำหน้าที่ในการตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นาริลักษณ์ ศิริวรรณ (2561) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านนโยบาย ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ พันธกิจ ทิศทางองค์กร และแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน และมีการถ่ายทอดสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร 2) การให้ความสำคัญในการผลักดัน ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงาน และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในหน่วยงาน 3) การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง 4) การกำหนดกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์ และบริบทสภาพแวดล้อม 5) การนำระบบประเมินคุณภาพการให้บริการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม

ธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนกลาง กรมเจ้าท่า เป็นการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมเจ้าท่า มี 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านระบบการ

ปฏิบัติงาน 2) ด้านการเข้าใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ด้านทักษะ 4) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และ 5) ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร

วารุต มาลาแวจันท์ (2559) ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น และเพื่อศึกษาแนวทาง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น พบว่า ประชาชนไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ให้เข้ามามีส่วนร่วมไม่ทั่วถึง ดังนั้น ควรปรับปรุงวิธีการแจ้งข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวางมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบหอกระจายข่าว เสียงตามสาย และการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อแจ้งข่าวสารโครงการ หรือกิจกรรม การพัฒนา และผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชน และหน่วยงาน

เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 10 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ ด้านระบบโครงสร้างองค์กร ด้านการสนับสนุน ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกีฬา ด้านระบบการจัดการแข่งขัน ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านสถานที่วัสดุ อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการพัฒนานักกีฬา ซึ่งตัวแปรปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ปัจจัยด้านการพัฒนานักกีฬา กับระดับความสำเร็จของสมาคมกีฬาพบว่า สมาคมกีฬาได้ส่งเสริมให้นักกีฬาเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา หรือเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับกีฬา และได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันเพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และการแข่งขัน ตลอดจนมีแผนพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

ศุภกิจ เสนนอก (2558) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องร้องเรียนทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ: กรณีศึกษาอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี จากการศึกษาพบว่า บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ เนื่องจากภารกิจหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานไม่ได้มีแต่เฉพาะงานของศูนย์ดำรงธรรมเท่านั้น ประกอบกับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์มีจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และทันเวลาตามกำหนด ประกอบกับงบประมาณมีอยู่อย่างจำกัด เนื่องจาก ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

หนองเสือไม่มีงบประมาณเป็นของตนเองต้องเบิกจ่ายงบประมาณร่วมกับงบประมาณการของอำเภอหนองเสือ ที่ได้รับการจัดสรรจากกรมการปกครอง หรือต้องรอการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานจังหวัดทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างยากลำบาก ไม่มีความต่อเนื่อง ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน

นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยอิทธิพลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จากการศึกษาพบว่า ด้านโครงสร้างและความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น ถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนา หรือยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ถ้าหากองค์การมีการกำหนดโครงสร้างได้อย่างชัดเจนและตรงตามรายละเอียดของงานย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และองค์กรเป็นอย่างมาก และองค์กรต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงาน โดยเฉพาะบุคคลที่มีความสามารถหลากหลาย ทั้งต้องงาน และต่อบุคคล ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

ธณัฐพล ชะอุ่ม (2558) ได้ทำการศึกษาตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร รองลงมา คือ ภาวะผู้นำ กลยุทธ์องค์การ วัฒนธรรมองค์การ ทรัพยากร การบริหารบุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี การมีส่วนร่วม และโครงสร้างองค์การ

วิทยา ราชแก้ว (2558) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจฝ่ายสืบสวน กองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธรจังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจฝ่ายสืบสวน กองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธรจังหวัดร้อยเอ็ด จากผลการศึกษาพบว่า ด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ควรมีการจัดสัมมนา ระหว่างหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้อง ทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ทำให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการ เพื่อจะได้นำข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และมีความพร้อมกับการทำงานตลอดเวลา การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นเรื่องการให้ความรู้ และการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่พอเพียง ไม่ทั่วถึง และบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีไม่พอเพียงสำหรับการดูแล และแก้ปัญหาเรื่องอุปกรณ์ชำรุด

มัทนา เตโซ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการประชาสัมพันธ์ของเทศบาลตำบลพระยืนมิ่งมงคล อำเภอพระยืน จังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านประชาสัมพันธ์ของเทศบาลตำบลพระยืนมิ่งมงคลในปัจจุบันพบว่า การดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ยังไม่มีเป้าหมาย และแบบแผนที่ชัดเจน ประกอบกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ยังไม่มีส่วนงาน หรือบุคลากรที่รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์โดยตรง ทั้งยังไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตร หรือกระบวนการเกี่ยวกับงานด้านการประชาสัมพันธ์โดยตรง

สุทธชัย เดชสุวรรณนิธิ (2557) ได้ทำการศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนา และประเมินรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่า รูปแบบที่พัฒนาการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การนำองค์กร การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 2) องค์ประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ ให้ความสำคัญผู้รับบริการ และการจัดการความรู้ 3) องค์ประกอบด้านผลผลิต ได้แก่ ผลลัพธ์การดำเนินงานของโรงเรียน หากพิจารณาเป็นรายด้านขององค์ประกอบย่อยด้านการวางแผนกลยุทธ์พบว่า มีการตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินชัดเจน ศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการดำเนินงานจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน มีการกำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษากับชุมชนและหน่วยงาน องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการกระบวนการ พบว่า มีการจัดกระบวนการโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมกับโรงเรียน กระจายอำนาจในการบริหารแก่ครู และบุคลากรอย่างชัดเจนโรงเรียนพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

ที่สอดคล้องกับความพร้อม และความจำเป็นของโรงเรียน องค์ประกอบย่อยด้านการให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่ามีการบริการข้อมูลข่าวสาร และการจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย

ฐิติพร ธรรมโหร (2557) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการผู้สูงอายุ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานครพบว่า ด้านโครงสร้าง คือ หน่วยงานมีผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการเพื่อให้บริการผู้สูงอายุ และการให้ความสำคัญมุ่งเน้นสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บริการเบี่ยงชีพผู้สูงอายุ รองลงมา ด้านกลยุทธ์ พบว่า หน่วยงานมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนในส่วนราชการของหน่วยงาน และกำหนดแนวทางในการดำเนินงานเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน ด้านระบบพบว่า หน่วยงานให้ความสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการเบี่ยงชีพผู้สูงอายุ และมีระบบการบริหารจัดการการให้บริการผู้สูงอายุอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ด้านทักษะพบว่า หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการให้บริการผู้สูงอายุในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และมีการปฏิบัติงานที่สามารถทดแทนกันได้ ด้านบุคลากรพบว่า มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานในการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน และมีความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหา และให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหารพบว่า มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ด้านค่านิยมร่วมพบว่า หน่วยงานมีการให้ความรู้ความเข้าใจ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการผู้สูงอายุ และมีการทำความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงานที่จะได้รับ

บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์ (2556) ได้ศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาของเทศบาล: กรณีศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาของเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า ศักยภาพขององค์กรของเทศบาลนครขอนแก่น มีศักยภาพในระดับสูง และด้านโครงสร้างการบริหารนั้นนายกเทศมนตรี และสมาชิกเทศบาลนครขอนแก่นได้ใช้กลยุทธ์การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นหลัก เปิดโอกาสให้ประชาชนในฐานะเจ้าของบ้านมีส่วนร่วมเป็นผู้ตัดสินใจ โดยเทศบาลนครขอนแก่นปฏิบัติหน้าที่เสมือนเป็นผู้นำความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของประชาชนไปสู่การปฏิบัติ โดยมอบให้ชุมชนเป็นผู้รับผิดชอบโครงการด้วยตนเอง จากบทบาทหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลง และมีกระบวนการในการพัฒนาพื้นที่ ส่งผลให้ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นจุดแข็งในการบริหารจัดการท้องถิ่น

บุญธรรม พรเจริญ (2556) ได้ศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจและการพัฒนาตนเองที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบัญชีในบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่า แนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเร่งด่วน คือ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม เช่น อุณหภูมิ แสงสว่าง กลิ่น เสียง ความสะอาด ความปลอดภัย การจัดอุปกรณ์สำนักงาน รองลงมา คือ การนำนโยบาย 5 ส. มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการจัดระบบสวัสดิการให้เอื้อประโยชน์ต่อพนักงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล อาหาร วันลา วันหยุด ค่าที่พัก ค่ารถรับส่ง กองทุนกู้ยืมทุนเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยาใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา จำนวน 72 แห่ง รวมทั้งสิ้น 2,880 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการกำหนดขนาดตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (อ้างอิงใน ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และอัจฉรา ขำนิประศาสน์, 2547, หน้า 227) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% จากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน ขนาดประชากรจำนวน 3,000 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 341 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดสัดส่วน (Quota Sampling) ของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ตาราง 1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อำเภอ	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
เมืองพะเยา	องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา	290	34

ตาราง 1 (ต่อ)

อำเภอ	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
เมืองพะเยา	เทศบาลเมืองพะเยา	193	23
	เทศบาลตำบลบ้านต๋อม	42	5
	เทศบาลตำบลท่าวังทอง	59	7
	เทศบาลตำบลแม่กา	122	14
	เทศบาลตำบลบ้านต้า	43	5
	เทศบาลตำบลบ้านสา	24	3
	เทศบาลตำบลท่าจำปี	22	3
	เทศบาลตำบลบ้านใหม่	25	3
	เทศบาลตำบลสันป่าม่วง	21	2
	เทศบาลตำบลแม่ปืม	39	5
	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านต๋น	23	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ใส	21	2
	องค์การบริหารส่วนตำบลจำป่าหวาย	36	4
	องค์การบริหารส่วนตำบลแม่เนาเรือ	29	3
เชียงคำ	เทศบาลตำบลเชียงคำ	71	8
	เทศบาลตำบลเวียง	46	5
	เทศบาลตำบลฝายกวาง	41	5
	เทศบาลตำบลหย่วน	26	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงบาน	32	4
	องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำแวน	35	4
	องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งผาสุข	20	2
	องค์การบริหารส่วนตำบลเจดีย์คำ	27	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลร่มเย็น	44	5
	องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ลาว	26	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลอ่างทอง	32	4

ตาราง 1 (ต่อ)

อำเภอ	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
ดอกคำใต้	เทศบาลเมืองดอกคำใต้	100	12
	เทศบาลตำบลบ้านถ้ำ	47	6
	เทศบาลตำบลห้วยลาน	49	6
	เทศบาลตำบลหนองหล่ม	31	4
	องค์การบริหารส่วนตำบลดอกคำใต้	25	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลดอนศรีชุม	23	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลสันโค้ง	28	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลดงสุวรรณ	19	2
	องค์การบริหารส่วนตำบลป่าซาง	25	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านปิน	25	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลคือเวียง	25	3
แม่ใจ	เทศบาลตำบลแม่ใจ	34	4
	เทศบาลตำบลรวมใจพัฒนา	24	3
	เทศบาลตำบลบ้านเหล่า	37	4
	เทศบาลตำบลป่าแฝก	18	2
	เทศบาลตำบลเจริญราษฎร์	25	3
	เทศบาลตำบลศรีถ้อย	27	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สูก	21	2
ภูพานยาว	เทศบาลตำบลดงเจน	49	6
	องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้ว	29	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลแม่อิง	20	2
	องค์การบริหารส่วนตำบลดงเจน	21	3
ปง	เทศบาลตำบลปง	59	7
	เทศบาลตำบลจิม	46	5
	เทศบาลตำบลแม่ยม	29	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลนาปรัง	19	2

ตาราง 1 (ต่อ)

อำเภอ	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
ปง	องค์การบริหารส่วนตำบลควร	20	2
	องค์การบริหารส่วนตำบลออย	30	4
	องค์การบริหารส่วนตำบลจิม	23	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลผาซำน้อย	23	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลขุนควร	32	4
ภูซาง	เทศบาลตำบลสบง	54	6
	องค์การบริหารส่วนตำบลเชียงแวง	23	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกล้วย	26	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลภูซาง	27	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก	21	2
จุน	เทศบาลตำบลห้วยข้าวกล้า	62	7
	เทศบาลตำบลเวียงลอ	32	4
	เทศบาลตำบลหงส์หิน	38	4
	เทศบาลตำบลจุน	46	5
	เทศบาลตำบลทุ่งรวงทอง	38	4
	องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุขิงแกง	21	2
	องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยางขาม	32	4
เชียงม่วน	เทศบาลตำบลเชียงม่วน	45	5
	องค์การบริหารส่วนตำบลสระ	27	3
	องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านม่วง	16	2
รวม		2,880	341

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth interview) ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกล้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงแวง นายกเทศมนตรีตำบลจิม และผู้อำนวยการกลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย จากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา รวมจำนวน 8 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับใช้เก็บข้อมูลการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา จากประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประเภทของตำแหน่ง และระยะเวลาในการทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ

ในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ใช้ลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนกำหนดระดับของความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ตามมาตรารัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) (อ้างอิงใน เพ็ญแข แสงแก้ว, 2540, หน้า 80-81) ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	มากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มาก
ระดับ 3	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	น้อย
ระดับ 1	หมายถึง	น้อยที่สุด

การคำนวณหาช่วงคะแนน โดยแบ่งคะแนนเป็น 5 ระดับ คำนวณช่วงพิสัยจากสูตร

$$\begin{aligned}
 \text{ช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ได้ช่วงคะแนน ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.22–5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.42–4.21 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.62–3.41 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.81–2.61 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00–1.80 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth interview) ได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่ง สังกัด สถานที่สัมภาษณ์ และวัน เดือน ปีที่สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ

ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth interview) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารตำรา บทความวิชาการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ให้ครอบคลุมขอบเขตการศึกษาวิจัย จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ

2. นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เพื่อตรวจสอบโครงสร้าง คำถาม การใช้สำนวนภาษา และความครอบคลุมในเนื้อหาสาระ และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน คือ

รศ.ดร.จักรพันธ์ วังษ์บุรณาวาทย์ สำนักวิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

รศ.พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ดร.พงษ์สนธิ คุณนะลา คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยใช้แบบวัดดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) โดยใช้แบบวัดดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ ซึ่งกำหนดคะแนนสำหรับการพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ (อ้างอิงใน พิธิต ฤทธิ์จรรยา, 2554, หน้า 241-242) ดังนี้

ให้ + 1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้ - 1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนนำไปคำนวณค่า IOC ตามสูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การแปลความหมาย

ค่า IOC มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ค่า IOC มีค่าน้อยกว่า 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่ได้วัดตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ไปหาค่าความเชื่อมั่นโดยนำไปทดสอบ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ตามวิธีของครอนบัค (Cronbach's alpha) (อ้างอิงใน งบอาจ นัยพัฒน์, 2549, หน้า 151) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.937

5. ผู้วิจัยได้แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้ว จากนั้นนำไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ฉบับจริงเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการศึกษาไว้ 2 ประเภท จำแนกตามแหล่งที่มาของข้อมูล ได้แก่

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกล้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงแหว่ นายกเทศมนตรีตำบลจิม และผู้อำนวยการกลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา รวมจำนวน 8 คน

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษารวบรวมจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

1. ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากคณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ จัดทำหนังสือถึงผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน ด้วยตนเอง และในกรณีไม่สามารถนำแบบสอบถามไปให้ด้วยตนเอง จะนำแบบสอบถามจัดส่งทางไปรษณีย์พร้อมขอความอนุเคราะห์จัดส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยภายใน 7 วัน นับตั้งแต่ได้รับแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ และประมวลผลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

1. ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากคณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ จัดทำหนังสือถึงนายกเทศมนตรีตำบลจิม นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกล้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงแหว เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ และจัดทำหนังสือถึงท้องถิ่นจังหวัดพะเยา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ข้าราชการในสังกัด
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ และดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกด้วยตนเอง จากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และข้าราชการสังกัดสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา
3. ผู้วิจัยสรุปความคิดเห็นในแต่ละด้านทันที เมื่อจบการสัมภาษณ์
4. เมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดผู้วิจัยจะได้สรุปอีกครั้ง หากผู้สัมภาษณ์แต่ละท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติม จะได้นำไปบันทึกเพิ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างมาประมวลผล และวิเคราะห์ผลจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์แบบสอบถาม ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประเภทของตำแหน่ง และระยะเวลาในการทำงาน ใช้สถิติพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และนำเสนอแบบความเรียงในรูปแบบของตาราง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการ

อำนาจการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ได้ ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มารวบรวม และบันทึกเป็นข้อความ
2. นำข้อความจากการสัมภาษณ์ และการจดบันทึกมาสรุปจำแนกเป็นประเด็น
3. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มาพิจารณาสรุปเป็นประเด็นหลัก และนำมาเรียบเรียง จัดให้เป็นหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ และเนื้อหาที่กำหนด โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปรวบรวมความคิดเห็น แล้วนำเสนอตามประเด็นหลัก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา จำนวน 2,880 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้อำนวยการกลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา รวมจำนวน 8 คน โดยใช้แบบสอบถามปลายปิด และแบบการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	162	47.51
หญิง	179	52.49
รวม	341	100

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.49 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 47.51

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20-30 ปี	71	20.82
31-40 ปี	90	26.39
41-50 ปี	110	32.26
51-60 ปี	70	20.53
รวม	341	100

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.26 รองลงมา คือ อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.39 อายุ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.82 และอายุระหว่าง 50-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.53 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปวช. / ม.6	25	7.33
ปวส. / อนุปริญญา	38	11.14
ปริญญาตรี	189	55.43
ปริญญาโทขึ้นไป	89	26.10
รวม	341	100

จากตาราง 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.43 รองลงมา คือ ระดับปริญญาโทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.10 การศึกษาระดับปวส. / อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 11.14 และปวช. / ม.6 คิดเป็นร้อยละ 7.33 ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทของตำแหน่ง

ประเภทของตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	237	69.50
ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง	104	30.50
รวม	341	100

จากตาราง 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 69.50 รองลงมา เป็นลูกจ้าง และพนักงานจ้าง คิดเป็นร้อยละ 30.50 ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 5 ปี	80	23.46
6-10 ปี	61	17.89
11-15 ปี	68	19.94
16-20 ปี	48	14.08
20 ปี ขึ้นไป	84	24.63
รวม	341	100

จากตาราง 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 20 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 24.63 รองลงมา มีระยะเวลาในการทำงาน ไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.46 มีระยะเวลาในการทำงาน 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.94 มีระยะเวลาในการทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.89 และมีระยะเวลาในการทำงาน 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.08 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ มีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพในภาพรวม

ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ด้านการบริหารนโยบาย	2.95	1.21	ปานกลาง
2. ด้านการวางแผน	2.94	1.14	ปานกลาง
3. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.03	1.08	ปานกลาง
4. ด้านการอำนวยการ	3.17	1.09	ปานกลาง
5. ด้านการประสานงาน	2.96	1.03	ปานกลาง
6. ด้านการรายงานและประเมินผล	3.16	1.05	ปานกลาง
7. ด้านการงบประมาณ	3.06	1.02	ปานกลาง
รวม	3.04	0.93	ปานกลาง

จากตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ในภาพรวมทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการอำนวยการ ($\bar{X}=3.17$) รองลงมา คือ ด้านการรายงานและประเมินผล ($\bar{X}=3.16$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการวางแผน ($\bar{X}=2.94$) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหาร
นโยบาย

ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดนโยบายที่ไม่ สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน	3.06	1.27	ปานกลาง
2. การกำหนดนโยบายขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม	2.91	1.27	ปานกลาง
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ยึดถือปฏิบัติตาม กฎระเบียบของทางราชการ	2.89	1.35	ปานกลาง
รวม	2.95	1.21	ปานกลาง

จากตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ
การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการบริหารนโยบายอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.95$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
กำหนดนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ($\bar{X}=3.06$) รองลงมา คือ
การกำหนดนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
($\bar{X}=2.91$) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ
($\bar{X}=2.89$) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการวางแผน

ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เคร่งครัดในการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้	2.88	1.22	ปานกลาง
2. การวางแผนในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความต่อเนื่องสม่ำเสมอ	2.96	1.20	ปานกลาง
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่มีการนำผลจากการปฏิบัติงาน มาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	2.98	1.24	ปานกลาง
รวม	2.94	1.14	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =2.94) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการนำผลจากการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ($\bar{X}$ =2.98) รองลงมา คือ การวางแผนในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความต่อเนื่องสม่ำเสมอ ($\bar{X}$ =2.96) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เคร่งครัดในการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ ($\bar{X}$ =2.88) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์

ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่มากเพียงพอ	3.02	1.17	ปานกลาง
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมอบหมาย งานไม่ตรงตามความสามารถและตำแหน่งหน้าที่	2.97	1.21	ปานกลาง
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้มีการส่งเสริม ให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ และความสามารถอย่างเพียงพอ	3.09	1.27	ปานกลาง
รวม	3.07	1.08	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ
การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการบริหารทรัพยากร
มนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ
ปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นไม่ได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และ
ความสามารถอย่างเพียงพอ ($\bar{X}=3.09$) รองลงมา คือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มากเพียงพอ ($\bar{X}=3.02$) และ
ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมอบหมายงานไม่ตรงตามความสามารถ และตำแหน่ง
หน้าที่ ($\bar{X}=2.97$) ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการ
อำนวยการ

ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความเป็นผู้บริหารแบบมืออาชีพ และไม่มีความเป็นผู้นำ	3.17	1.15	ปานกลาง
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการมอบอำนาจ การตัดสินใจในเรื่องสำคัญเร่งด่วน	3.15	1.17	ปานกลาง
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลการดำเนินงานให้ประชาชนและเจ้าหน้าที่ได้รับทราบไม่ทั่วถึง	3.18	1.20	ปานกลาง
รวม	3.17	1.09	ปานกลาง

จากตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการอำนวยการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานให้ประชาชน และเจ้าหน้าที่ได้รับทราบไม่ทั่วถึง ($\bar{X}=3.18$) รองลงมา คือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความเป็นผู้บริหารแบบมืออาชีพ และไม่มีความเป็นผู้นำ ($\bar{X}=3.17$) และผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการมอบอำนาจ การตัดสินใจในเรื่องสำคัญเร่งด่วน ($\bar{X}=3.15$) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการ
ประสานงาน

ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{x}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการประสานงาน กับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จึงทำให้เกิด ความล่าช้า	3.00	1.16	ปานกลาง
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้จัดกิจกรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมสันทนาการ	2.85	1.17	ปานกลาง
3. การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้รับการแก้ไขเท่าที่ควร	3.03	1.20	ปานกลาง
รวม	2.96	1.03	ปานกลาง

จากตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ
การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการประสานงานอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{x}=2.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การขจัดความขัดแย้งที่
เกิดขึ้นภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้รับการแก้ไขเท่าที่ควร ($\bar{x}=3.03$) รองลงมา คือ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบจึงทำให้
เกิดความล่าช้า ($\bar{x}=3.00$) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้จัดกิจกรรมเสริมสร้าง
ความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมสันทนาการ ($\bar{x}=2.85$)
ตามลำดับ

ตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการรายงาน
และประเมินผล

ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{x}$	S.D.	การแปลความหมาย
1.องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการรายงานและประเมินผลภายในหน่วยงาน	3.20	1.15	ปานกลาง
2.องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความต่อเนื่องในการรายงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานเกิดความล่าช้าไม่เป็นปัจจุบัน	3.12	1.10	ปานกลาง
3.องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงาน	3.16	1.13	ปานกลาง
รวม	3.16	1.05	ปานกลาง

จากตาราง 13 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการรายงานและประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.16) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงานและประเมินผลภายในหน่วยงาน ($\bar{x}$ = 3.20) รองลงมา คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงาน ($\bar{x}$ = 3.16) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความต่อเนื่องในการรายงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานเกิดความล่าช้าไม่เป็นปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 3.12) ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพด้าน
การงบประมาณ

ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{x}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. การใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นไม่คำนึงถึงความประหยัด ความไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์	3.10	1.20	ปานกลาง
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการจัดสรร งบประมาณไม่เพียงพอ	3.17	1.23	ปานกลาง
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณ	2.92	1.14	ปานกลาง
รวม	3.06	1.08	ปานกลาง

จากตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ ($\bar{x}=3.17$) รองลงมา คือ การใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่คำนึงถึงความประหยัด ความไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์ ($\bar{x}=3.10$) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ($\bar{x}=2.92$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านงบประมาณ มีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 15 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในภาพรวม

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ด้านการบริหารนโยบาย	4.17	0.87	มาก
2. ด้านการวางแผน	4.09	0.90	มาก
3. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	4.09	0.87	มาก
4. ด้านการอำนวยการ	4.09	0.85	มาก
5. ด้านการรายงานและประเมินผล	4.07	0.86	มาก
6. ด้านการงบประมาณ	3.98	1.02	มาก
7. ด้านการประสานงาน	3.89	0.96	มาก
รวม	4.05	0.76	มาก

จากตาราง 15 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ในภาพรวมทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารนโยบาย ($\bar{X}=4.17$) รองลงมา คือ ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยการ ($\bar{X}=4.09$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการประสานงาน ($\bar{X}=3.89$) ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหาร
นโยบาย

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดนโยบาย ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน	4.15	0.97	มาก
2. การกำหนดนโยบายขององค์การปกครองส่วน ท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วม	4.13	0.94	มาก
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรยึดถือปฏิบัติ ตามกฎหมายระเบียบของทางราชการ	4.23	0.95	มากที่สุด
รวม	4.17	0.87	มาก

จากตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ
การบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการบริหารนโยบายอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X}=4.17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบของ
ทางราชการ ($\bar{X}=4.23$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควร
กำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ($\bar{X}=4.15$) อยู่ในระดับมาก
และการกำหนดนโยบายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามี
ส่วนร่วม ($\bar{X}=4.13$) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการวางแผน

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรเคร่งครัดในการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้	4.05	0.96	มาก
2. การวางแผนในการปฏิบัติงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความต่อเนื่องสม่ำเสมอ	4.09	0.96	มาก
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	4.13	0.98	มาก
รวม	4.09	0.90	มาก

จากตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.09) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ($\bar{X}$ =4.13) รองลงมา คือ การวางแผนในการปฏิบัติงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ($\bar{X}$ =4.09) และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรเคร่งครัดในการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ ($\bar{X}$ =4.05) ตามลำดับ

ตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมี ความรู้ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์	4.06	1.03	มาก
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่	4.06	1.06	มาก
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมให้ บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และความสามารถอย่างเพียงพอ	4.05	0.89	มาก
รวม	4.09	0.87	มาก

จากตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ
การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการบริหารทรัพยากร
มนุษย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นควรมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นควรมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่
($\bar{X}=4.06$) รองลงมา คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการ
ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และความสามารถอย่างเพียงพอ ($\bar{X}=4.05$) ตามลำดับ

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการ
อำนวยการ

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็น ผู้บริหารแบบมืออาชีพ และความเป็นผู้นำ	4.13	0.89	มาก
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการ มอบอำนาจ การตัดสินใจในเรื่องสำคัญเร่งด่วน	4.06	0.93	มาก
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรประชาสัมพันธ์ ข่าวสารและผลการดำเนินงานให้ประชาชน และเจ้าหน้าที่ได้รับทราบอย่างทั่วถึง	4.07	0.93	มาก
รวม	4.09	0.85	มาก

จากตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ
การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการอำนวยการอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X}=4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็น
ผู้บริหารแบบมืออาชีพ และความเป็นผู้นำ ($\bar{X}=4.13$) รองลงมา คือ องค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นควรประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานให้ประชาชน และเจ้าหน้าที่ได้รับทราบ
อย่างทั่วถึง ($\bar{X}=4.07$) และผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการมอบอำนาจการ
ตัดสินใจในเรื่องสำคัญเร่งด่วน ($\bar{X}=4.06$) ตามลำดับ

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการ
ประสานงาน

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการ ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว	3.99	1.03	มาก
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจัดกิจกรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมสันทนาการ	3.77	1.12	มาก
3. การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่น ควรได้รับการแก้ไขเป็น อย่างดี	3.93	1.09	มาก
รวม	3.89	0.96	มาก

จากตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ
การบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการประสานงานอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X}$ =3.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรมี
การประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว
($\bar{X}$ =3.99) รองลงมา คือ การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
ควรได้รับการแก้ไขเป็นอย่างดี ($\bar{X}$ =3.93) และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรจัดกิจกรรม
เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมสันทนาการ
($\bar{X}$ =3.77) ตามลำดับ

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการ
รายงานและประเมินผล

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรให้ความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงานและ ประเมินผลภายในหน่วยงาน	4.13	0.91	มาก
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรรายงานและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอและ เป็นปัจจุบัน	4.05	0.93	มาก
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรติดตามและ ตรวจสอบการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของ หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง	4.03	0.97	มาก
รวม	4.07	0.86	มาก

จากตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ
การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการรายงานและ
ประเมินผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ควรให้ความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงานและประเมินผลภายในหน่วยงาน
($\bar{X}=4.13$) รองลงมา คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรรายงานและประเมินผล
การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=4.05$) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ควรติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
($\bar{X}=4.03$) ตามลำดับ

ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการงบประมาณ

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ	$\bar{x}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. การใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรคำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและประชาชน	4.04	1.01	มาก
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรหาช่องทางในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม	3.94	1.08	มาก
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ	3.96	1.14	มาก
รวม	3.98	1.02	มาก

จากตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ด้านการงบประมาณอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรคำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและประชาชน ($\bar{x}=4.04$) รองลงมา คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ($\bar{x}=3.96$) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรหาช่องทางในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม ($\bar{x}=3.94$) ตามลำดับ

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งกล้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงแหว นายกเทศมนตรีตำบลจิม และผู้อำนวยการกลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยาสามารถสรุปประเด็นได้ ดังนี้

ด้านการบริหารนโยบายพบว่า การกำหนดนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน เนื่องจากข้อจำกัดตามกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทที่ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งอาจมีผลนำไปสู่การกำหนดนโยบายเพื่อจัดทำบริการสาธารณะที่ไม่สอดคล้องตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน โดยการจัดทำบริการสาธารณะต้องถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ เป็นสำคัญ ว่าเป็นอำนาจหน้าที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้ สำหรับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงาน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อรับทราบปัญหาความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง อันนำไปสู่การจัดทำบริการสาธารณะที่คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของประชาชนผู้รับบริการ

ด้านการวางแผนพบว่า การวางแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการคาดการณ์ไปในอนาคต ขาดการลงพื้นที่เพื่อสำรวจปัญหา และความต้องการของประชาชน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง และที่ผ่านมาผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ให้ความสำคัญ ติดตามในเรื่องของการวางแผน เพียงแต่ให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการเพียงลำพัง สำหรับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมอบหมายเจ้าหน้าที่ในการทำงานอย่างชัดเจน และคอยกำกับ ติดตามให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานน้อมนำหลัก “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ลงพื้นที่สำรวจปัญหา และบริบทของสภาพสังคม เพื่อนำมาสู่การวางแผนที่ตอบสนองต่อวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความจริงใจในการปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้ประชาชนที่เกี่ยวข้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้แผนการปฏิบัติงานมีความยั่งยืน และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มที่

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และบุคลากรในหน่วยงาน ขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และขาดการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้เข้ารับการฝึกอบรม หรือเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อจะได้นำความรู้มาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น สำหรับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้ารับการฝึกอบรม หรือส่งเสริมให้มีการสอบชิงทุนเพื่อศึกษาในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งภายในหน่วยงานควรมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

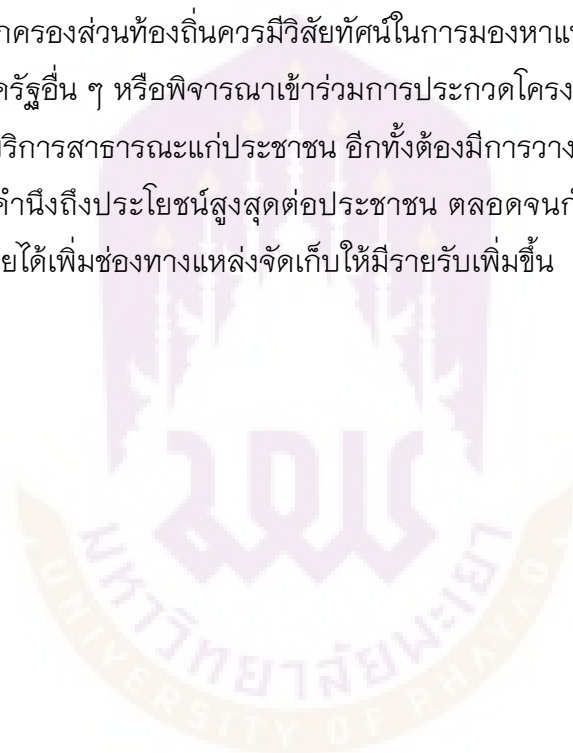
ด้านการอำนวยการพบว่า การมอบอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเรื่องสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และงบประมาณยังอยู่ในดุลยพินิจของผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ และการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทไม่เหมือนกัน บางครั้งทำให้การมอบหมายงานไม่ชัดเจน ไม่ตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงาน สำหรับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรลดขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติงานให้สั้นลง โดยการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบการบริหารงานให้ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติราชการแทน กรณีหากเป็นเรื่องที่สำคัญเร่งด่วนให้มีการรายงานให้ทราบ และมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือนระหว่างผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรค และเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน

ด้านการประสานงานพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบุคลากรจำนวนมาก ขาดการทำงานร่วมกันระหว่างกอง/ฝ่าย การบูรณาการ และการประสานงานในหน่วยงานมีไม่มากพอ อาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งภายในหน่วยงาน และความสำเร็จของการทำงาน สำหรับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธไมตรี เพื่อลดช่องว่างความขัดแย้งในหน่วยงาน เน้นการทำงานบูรณาการระหว่าง กอง/ฝ่าย เพื่อมุ่งหมายสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร

ด้านการรายงานและประเมินผลพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้เห็นถึงความสำคัญของการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานภายในหน่วยงาน อีกทั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้นำข้อมูลจากการประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน และประชาชนผู้รับบริการในพื้นที่อย่างแท้จริง สำหรับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำการประเมินผลมาใช้ประกอบการ

พิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องให้ความสำคัญติดตามการทำงาน อยู่เสมอเพื่อผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

ด้านการงบประมาณพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการจัดสรรงบประมาณ ไม่เพียงพอต่อการจัดบริการสาธารณะ เนื่องจากการดำเนินภารกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องมี งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย ประกอบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดศักยภาพในการ หาแหล่งงบประมาณจากหน่วยงานอื่น มาสนับสนุนการจัดบริการสาธารณะ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชนได้อย่างเพียงพอ สำหรับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีวิสัยทัศน์ในการมองหาแหล่งงบประมาณเงินอุดหนุน จากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ หรือพิจารณาเข้าร่วมการประกวดโครงการต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทาง สนับสนุนการจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชน อีกทั้งต้องมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ อย่างคุ้มค่า และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ตลอดจนกำชับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านการจัดเก็บรายได้เพิ่มช่องทางแหล่งจัดเก็บให้มีรายรับเพิ่มขึ้น



บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา 2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา จำนวน 2,880 คน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้อำนวยการกลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา รวมจำนวน 8 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามปลายปิด และแบบสัมภาษณ์ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดสัดส่วน และแบบบังเอิญ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.49 ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.26 รองลงมา คือ อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.39 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.43 รองลงมา คือ ระดับปริญญาโทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.10 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 69.50 รองลงมาเป็นลูกจ้าง และพนักงานจ้าง คิดเป็นร้อยละ 30.50 และส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 24.63 ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการอำนวยการ ($\bar{X}=3.17$) รองลงมา คือ ด้านการรายงานและประเมินผล ($\bar{X}=3.16$) ด้านการงบประมาณ ($\bar{X}=3.06$) ด้านการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ ($\bar{X}=3.03$) ด้านการประสานงาน ($\bar{X}=2.96$) ด้านการบริหารนโยบาย ($\bar{X}=2.95$) และด้านการวางแผน ($\bar{X}=2.94$) สำหรับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารนโยบาย ($\bar{X}=4.17$) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านอำนาจการ ($\bar{X}=4.09$) ด้านการรายงานและประเมินผล ($\bar{X}=4.07$) ด้านการงบประมาณ ($\bar{X}=3.98$) และด้านการประสานงาน ($\bar{X}=3.89$)

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา สามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยาจากผลการวิจัยพบว่า

ด้านการอำนาจการพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานให้ประชาชนและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบ ประเด็นปัญหาส่วนหนึ่งมาจากการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทไม่เหมือนกันส่งผลให้บางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานด้านประชาสัมพันธ์โดยตรง สอดคล้องกับการศึกษาของ มัทนา เตชะ (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ของเทศบาลตำบลพระยืนมิ่งมงคล จังหวัดขอนแก่น พบว่า การดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ยังไม่มีเป้าหมาย และแบบแผนที่ชัดเจน ประกอบกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ยังไม่มีส่วนงาน หรือบุคลากรที่รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์โดยตรง และยังไม่ได้รับการเข้าอบรมเกี่ยวกับงานด้านการประชาสัมพันธ์ และสอดคล้องกับการศึกษาของ วารุณ มาลาแฉจันทร์ (2559) ที่ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ตพบว่า ประชาชนไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ให้เข้ามามีส่วนร่วมไม่ทั่วถึง ควรปรับปรุงวิธีการแจ้งข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวางมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบหอกระจายข่าวเสียงตามสาย และการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อแจ้งข่าวสารกิจกรรม และผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนและหน่วยงานมากขึ้น

ด้านการรายงานและประเมินผลพบว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงานและประเมินผลภายในหน่วยงาน และผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้นำข้อมูลจากการประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง

ด้านงบประมาณพบว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ เนื่องจากการดำเนินภารกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย ประกอบกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาดศักยภาพในการหาแหล่งงบประมาณจากหน่วยงานอื่นมาสนับสนุนการจัดบริการสาธารณะ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภกิจ เสนอก (2558) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวร้องทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ: กรณีศึกษาอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานีพบว่า ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอหนองเสือไม่มีงบประมาณเป็นของตนเองต้องเบิกจ่ายงบประมาณร่วมกับงบประมาณของอำเภอหนองเสือที่ได้รับการจัดสรรจากกรมการปกครอง หรือต้องรอการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานจังหวัดทำให้งบประมาณมีอยู่อย่างจำกัด ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างยากลำบาก ไม่มีความต่อเนื่อง และผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญ กำลังใจในการทำงาน

ด้านทรัพยากรมนุษย์พบว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และความสามารถอย่างเพียงพอ ประกอบกับผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และบุคลากรในหน่วยงานขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และขาดการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้เข้ารับการฝึกอบรม หรือเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อจะได้นำความรู้มาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง (2558) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นเรื่องการให้ความรู้ และการฝึกอบรมที่ไม่พอเพียง ไม่ทั่วถึง สอดคล้องกับการศึกษาของ ธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่าพบว่า การส่งเสริมการเรียนรู้ อบรม เพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นให้แก่บุคลากรยังไม่เพียงพอ เนื่องจากขาดการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชา และจำนวนผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้มีสิทธิ์ไปอบรมมีจำนวนน้อย และการอบรมส่วนใหญ่เป็นการอบรมกับหน่วยงานภายใน และสอดคล้องกับการศึกษาของ สันหฤษณ์ บุญช่วย (2561) ที่ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบนวัตกรรมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการป้องกันอาชญากรรมในเขตภาคกลางพบว่า บุคลากรภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความรู้

ความเข้าใจในระเบียบข้อกฎหมาย หากเป็นข้าราชการประจำในระดับบริหารจะเป็นปัญหาที่ใหญ่อยู่พอสมควรเพราะเป็นผู้มีหน้าที่โดยตรงในการนำนโยบายของข้าราชการการเมืองไปสู่การปฏิบัติเพราะในความเป็นจริงข้าราชการการเมืองมาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรงจึงต้องดำเนินนโยบายที่เน้นประชานิยมเป็นสำคัญ ประกอบกับข้าราชการการเมืองเหล่านี้มักขาดความรู้ในระเบียบข้อราชการต่าง ๆ จึงดำเนินนโยบายตามความพึงพอใจของประชาชนเป็นหลัก

ด้านการประสานงานพบว่า การขัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้รับการแก้ไขเท่าที่ควร และการทำงานร่วมกันระหว่างกอง/ฝ่าย ขาดการบูรณาการ และการประสานงานในหน่วยงานอาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งภายในหน่วยงานเกิดขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ สันตฤกษ์ บุญช่วย (2561) ที่ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการป้องกันอาชญากรรมในเขตภาคกลางพบว่า การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกต้องอาศัยวิธีการของระบบราชการที่มีความซับซ้อน และปัญหาในเรื่องความกังวลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อข้อระเบียบกฎหมาย และการทำหน้าที่ในการตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ด้านการบริหารนโยบายพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน เนื่องจากข้อจำกัดตามกฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทที่ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งอาจมีผลนำไปสู่การกำหนดนโยบายเพื่อจัดทำบริการสาธารณะที่ไม่สอดคล้องตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน โดยการจัดทำบริการสาธารณะต้องถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการเป็นสำคัญ ว่าเป็นอำนาจหน้าที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้ และสอดคล้องกับการศึกษาของ สันตฤกษ์ บุญช่วย (2561) ที่ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการป้องกันอาชญากรรมในเขตภาคกลางพบว่า การขาดความชัดเจนในกฎหมายที่กำหนดภารกิจ บทบาท และหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการป้องกันอาชญากรรม และหรือรักษาความสงบเรียบร้อยต่าง ๆ ในชุมชน ไม่ได้กำหนดชัดเจนว่าสิ่งใดดำเนินการได้สิ่งใดไม่สามารถดำเนินการได้ เมื่อได้ดำเนินการไปแล้วมักถูกหน่วยตรวจสอบ ทักท้วงถึงภารกิจหน้าที่ และอาจถูกให้มีการเรียกคืนงบประมาณแผ่นดินจากโครงการดังกล่าว

ด้านการวางแผนพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการนำผลจากการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดการลงพื้นที่เพื่อสำรวจปัญหา และความต้องการของประชาชน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มี

การโยกย้ายเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง และที่ผ่านมาผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ให้ความสำคัญ ติดตามในเรื่องของการวางแผน เพียงแต่ให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการเพียงลำพัง

2. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา จากผลการวิจัยพบว่า

ด้านการบริหารนโยบายพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ และกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สอดคล้องกับการศึกษาของ บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์ (2556) ที่ได้ศึกษาศักยภาพการบริหารการพัฒนาของเทศบาล: กรณีศึกษาเทศบาลนครขอนแก่นพบว่า นายกเทศมนตรี และสมาชิกเทศบาลนครขอนแก่นได้ใช้กลยุทธ์การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นหลัก เปิดโอกาสให้ประชาชนในฐานะเจ้าของบ้านมีส่วนร่วมเป็นผู้ตัดสินใจ โดยเทศบาลนครขอนแก่นปฏิบัติหน้าที่เสมือนเป็นผู้นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของประชาชนไปสู่การปฏิบัติ และที่สำคัญมอบให้ชุมชนเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการด้วยตนเอง จากการกำหนดวิสัยทัศน์ที่กำหนดบทบาทให้ประชาชนเป็นผู้แสดงมากขึ้นส่งผลให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสาธารณะหลากหลายรูปแบบ และสอดคล้องกับการศึกษาของ นารีนลักษณ์ ศิริวรรณ (2561) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพบว่า กระบวนการสำคัญที่ขับเคลื่อนการดำเนินงาน คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อยกระดับการดำเนินการให้มีความโปร่งใส และเป็นที่น่าไว้วางใจของประชาชน เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนการดำเนินงาน การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเข้ามาติดตามผลการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ

ด้านการวางแผนพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการมอบหมายเจ้าหน้าที่ให้ทำงานอย่างชัดเจน และคอยกำกับติดตามให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานลงพื้นที่สำรวจปัญหา และบริบทของสภาพสังคม เพื่อนำมาสู่การวางแผนที่ตอบสนองต่อวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ และผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความจริงใจในการปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้ประชาชนที่เกี่ยวข้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่น สอดคล้องกับ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2558) ที่ได้อธิบายความหมาย การวางแผน ตามแนวคิด PAMS-POSDCoRB ไว้ว่า การดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อกำหนดอนาคตของ หน่วยงานของรัฐ เช่น ดำเนินการอะไร (what) ที่ไหน (where) อย่างไร (why) เมื่อใด (when) และใคร (who) และมีความหมายครอบคลุมไปถึงการบริหารที่เกี่ยวกับระดับของการวางแผน ประเภทของแผน และกระบวนการวางแผนของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ เช่น การจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงาน การนำข้อมูลเทคโนโลยีมาใช้ในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการวางแผน การวางแผนอย่างเป็นระบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ การนำแผน ไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผลแผน และสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธชัย เดชสุวรรณนิติ (2557) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครพบว่า การวางแผนกลยุทธ์ มีการตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินชัดเจนเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการดำเนินงานจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน มีการกำหนดเป้าหมาย และแนวทาง ในการดำเนินงานที่มีการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา และการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษากับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมี ความรู้ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และมีการมอบหมายงานให้ตรงตาม ความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้ารับการ ฝึกอบรม ส่งเสริมให้มีการสอบชิงทุนเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และภายในหน่วยงานควรมี กิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน สอดคล้อง แนวคิดของ วิทยากร เชิงกุล (2543) ที่ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพว่า เป็นผลงาน ของคนงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งใช้เป็นเครื่องวัดว่า มีการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่าง เหมาะสมเพียงใด สอดคล้องกับการศึกษาของ บุญธรรม พรเจริญ (2556) ที่ได้ศึกษาอิทธิพล ของแรงจูงใจ และการพัฒนาตนเองที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบัญชี ในบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่า แนวทางในการพัฒนาปรับปรุง ประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเร่งด่วน คือ การจัดระบบสวัสดิการให้เอื้อประโยชน์ต่อ พนักงานโดยมีการสนับสนุนทุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ ลลิต พร ธรรมโหร (2557) ที่ได้ทำศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการผู้สูงอายุ พบว่า หน่วยงานมีผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการเพื่อให้บริการผู้สูงอายุ และมีการกำหนด ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานในการ บริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน และหน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการ

ให้บริการผู้สูงอายุ และสามารถปฏิบัติงานที่สามารถทดแทนกันได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์ (2558) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคม กีฬาแห่งประเทศไทยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านการพัฒนา นักกีฬากับระดับความสำเร็จของสมาคมกีฬา โดยสมาคมกีฬาได้ส่งเสริมให้นักกีฬาเข้ารับการ อบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา หรือเพิ่มพูน ความรู้เกี่ยวกับกีฬา และมีการส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันเพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และ การแข่งขัน ตลอดจนมีแผนพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และสอดคล้องกับการศึกษา ของ นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีพบว่า ด้านโครงสร้าง และความสามารถในการ ปฏิบัติงานนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนา หรือยกระดับประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรถ้าองค์การมีการกำหนดโครงสร้างได้อย่างชัดเจน และตรงตาม รายละเอียดของงานย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และองค์กรเป็น อย่างมาก

ด้านอำนาจการพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็นผู้บริหาร แบบมืออาชีพ ความเป็นผู้นำในการบริหารงาน และการปฏิบัติงานควรลดขั้นตอน และระยะเวลาการทำงานให้สั้นลงโดยมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ปลัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติราชการแทน กรณีหากเป็นเรื่องที่สำคัญเร่งด่วนให้มีการ รายงานให้ทราบ และมีการประชุมระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน สอดคล้อง กับการศึกษาของ ธัญจุฬาล ชะอุ่ม (2558) ที่ได้ศึกษาตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีระดับการปฏิบัติงานมาก เพราะผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ มีความสามารถในการ สร้างความไว้วางใจต่อองค์กร และผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานด้วย การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่องยอมรับใช้หลักเหตุผลในการบริหาร มีความสามารถในการเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร และกระตุ้นการสร้าง องค์กรความรู้ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สร้างขวัญ และกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานสำเร็จ

ด้านการรายงานและประเมินผลพบว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงานและประเมินผลภายในหน่วยงาน และผู้บริหาร องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณาตอบแทนความดี ความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และ ให้ความสำคัญติดตามการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้น ในการทำงาน สอดคล้องกับ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2558) ที่กล่าวว่า การรายงานเป็น วิธีการควบคุมวิธีหนึ่ง โดยทั่วไปในหลักการบริหารสมัยใหม่ นอกเหนือจากการควบคุม ตรวจสอบการบริหารงานของหน่วยงาน และหน่วยงานยังมีหน้าที่ทำรายงานเสนอผลการ ดำเนินงานใน 2 ลักษณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับ และการ รายงานผลการปฏิบัติงานต่อสภาหรือประชาชน

ด้านการงบประมาณพบว่า การใช้จ่ายงบประมาณขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรคำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และประชาชน ประกอบกับผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีวิสัยทัศน์ในการมองหาแหล่ง งบประมาณเงินอุดหนุนจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ เพื่อเป็นช่องทางในการจัดบริการสาธารณะ ตอบสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนกำชับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านจัดเก็บรายได้ เพิ่มช่องทางการจัดเก็บให้มีรายรับเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ ทิพวรรณ เมฆสุวรรณ (2538) ที่ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า เป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ โดยมิติด้านค่าใช้จ่าย หรือด้านต้นทุนการผลิต คือ การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด ให้เกิดความคุ้มค่า และสูญเสียน้อยที่สุด

ด้านการประสานงานพบว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการประสานงานกับ หน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธไมตรี เพื่อลดช่องว่างความขัดแย้งในหน่วยงาน เน้นการทำงานบูรณาการระหว่างกอง/ฝ่าย เพื่อมุ่งหมายสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหน่วยงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ วิทยา ราชแก้ว (2558) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจ ฝ่ายสืบสวน กองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธรจังหวัดร้อยเอ็ดพบว่า การประสานงานระหว่าง หน่วยงานต่าง ๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ควรมีการจัดอบรมสัมมนาระหว่างหน่วยงานที่มีความ เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ทำให้เกิด การทำงานแบบบูรณาการ ลดปัญหา และอุปสรรคในการทำงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

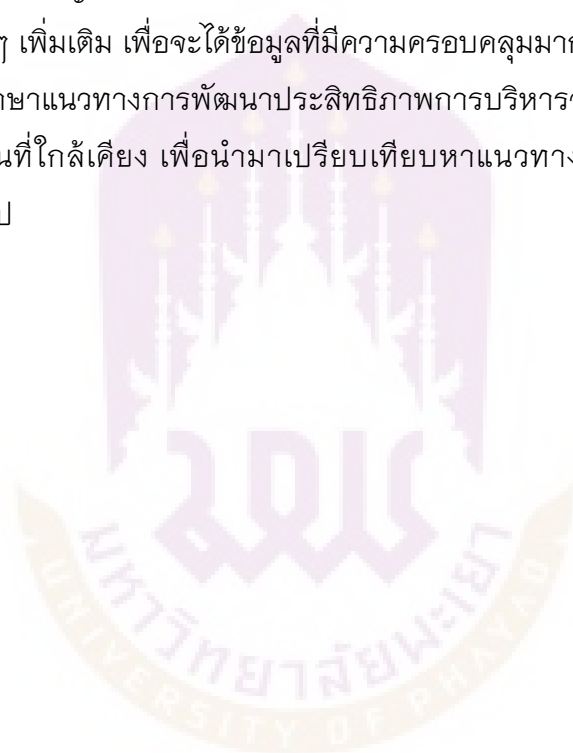
ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประชาสัมพันธ์การบริหารงานให้แก่เจ้าหน้าที่ และประชาชนได้รับทราบ
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจัดทำคำสั่งการมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกส่วนราชการ (สำนัก/กอง) เพื่อลดขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติราชการ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยใช้กรอบแนวคิดอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อจะได้ข้อมูลที่มีความครอบคลุมมากขึ้น
2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อนำมาเปรียบเทียบหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพต่อไป



บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2560). รายงานผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี พ.ศ.2560. หนังสืออิเล็กทรอนิกส์.

สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก www.dla.go.th/servlet/EbookServlet?_mode=read&ebookColum=5972#/page/1.

ฐิติพร ธรรมโหร. (2557). แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการผู้สูงอายุ.

วิทยานิพนธ์ ร.บ., มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat00559a&AN=mahidol.b1469512&site=eds-live&authtype=ip,uid>.

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2545). TQM กลยุทธ์การสร้างองค์กรคุณภาพ. กรุงเทพฯ:

เอ็กซ์เปอร์เนท.

ติน ปรัชญพฤทธิ. (2547). ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิพาวิดี เมฆสุวรรณ. (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ. กรุงเทพฯ:

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

ธงชัย สันติวงษ์. (2545). การจัดการ = Management (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

ธณัฐพล ชะอุ่ม. (2558). ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบล

ในเขตภาคกลางของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ.

สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก [http://www.research-](http://www.research-system.siam.edu/thesis/doctorate/2407-2015-12-04-02-54-7)

[system.siam.edu/thesis/doctorate/2407-2015-12-04-02-54-7](http://www.research-system.siam.edu/thesis/doctorate/2407-2015-12-04-02-54-7).

ธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการ

บริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า. วิทยานิพนธ์ วท.ม., จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก

<http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/55187>.

นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี**. งานนิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56710142.pdf.

นารีนลักษณ์ ศิริวรรณ. (2561). **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา หน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการ มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**. รายงานการวิจัย, สำนักงานเลขาธิการสภา ผู้แทนราษฎร, สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก <https://library2.parliament.go.th/ebook/content-ebbas/2561-nareeluck.pdf>.

บุญธรรม พรเจริญ. (2556). **อิทธิพลของแรงจูงใจและการพัฒนาตนเองที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบัญชีในบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**. รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระ นคร, กรุงเทพฯ. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก <http://dric.nrct.go.th/Search/SearchDetail/278478>.

บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์. (2556). **ศักยภาพการบริหารการพัฒนาของเทศบาล : กรณีศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/52810195/title.pdf.

ปธาน สุวรรณมงคล. (2530). **การบริหาร องค์การ และพัฒนาองค์การ**. เอกสารการสอนชุด วิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ เล่มที่ 1 (พิมพ์ครั้งที่ 11, หน้า 1 – 48). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

พัฒนา ศิริโชติบัณฑิต. (2559). **การบริหารงานคุณภาพในองค์การ**. กรุงเทพฯ: แม็คเ็ด ดูเคชั่น.

พิชิต ฤทธิ์เจริญ. (2554). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: แฮสส์ ออฟ เคอร์มีสท์, 2554.

- พิมลจรรย์ นามวัฒน์. (2524). **องค์การ และการจัดการ: แนวความคิดและทฤษฎี**. เอกสาร
การสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 27, หน้า 1 – 42). นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เพ็ญแข แสงแก้ว. (2540). **การวิจัยทางสังคมศาสตร์** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์. (2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬา
แห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ วท.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. สืบค้นเมื่อ
8 มกราคม 2562, จาก [http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/
50650](http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/50650).
- มัทนา เตชะ. (2557). การพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ของเทศบาลตำบลพระยืนมิ่งมงคล
อำเภอพระยืน จังหวัดขอนแก่น. ใน **รวมบทความและบทความฉบับเต็ม 2014** (หน้า
664–670). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ร็อบบินส์ สตีเฟน พี. (2559). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ** (พิมพ์ครั้งที่ 1).
(วิรัช สงวนวงศ์วาน, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: ท็อป.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554** (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และอัจฉรา ชานีประศาสน์. (2547). **ระเบียบวิธีการวิจัย = Research
methodology** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- วารุฑ มาลาแฉจันทร์. (2559). แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา
ท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลเชิงทะเล อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต. **วารสาร
วิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต**, 12(1), 103–122.
- วิทยา ราชแก้ว. (2558). **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจฝ่าย
สืบสวน กองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธรจังหวัดร้อยเอ็ด**. การค้นคว้าอิสระ ปร.ม.,
มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก
https://www.rsu.ac.th/cja/IS/11-WITTAYA%20_RATCHAKEAW-2558.pdf.
- วิทยากร เชียงกุล. (2543). **อธิบายศัพท์การบริหารจัดการสมัยใหม่ = Dictionary of
Management** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สายธาร.

- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2553). **หลักรัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิดและกระบวนการ = Public administration: Concept and processes** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. (2546). **องค์การและการจัดการ = Organization and management** (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์, สมชาย หิรัญกิตติ และเฉลิมชัย บุญเรือง. (2538). **ศัพท์การบริหาร = Management/Administration**. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิริวัฒน์ เป็ลยนบางยาง. (2558). ประสิทธิภาพของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. **วารสารวิชาการ Veridian E – Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ**, 8(3), 1051–1062.
- ศุภกิต เสนนอก. (2558). **การพัฒนาประสิทธิภาพการรับเรื่องราวร้องทุกข์ผ่านศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ: กรณีศึกษาอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี**. การค้นคว้าอิสระ, สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5703011352_3731_3533.pdf.
- สมคิด บางโม. (2551). **องค์การและการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมใจ ลักษณะ. (2547). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- สัณหกฤษณ์ บุญช่วย. (2561). **การพัฒนารูปแบบนวัตกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการป้องกันอาชญากรรมในเขตภาคกลาง**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/61411>.
- สันสิทธิ์ ขวลิตรำรง. (2546). **หลักการบริหารรัฐกิจกับระบบราชการไทย**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. (2542). **องค์การและการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พิกษ์อักษร.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพะเยา. (10 สิงหาคม 2561) พย 0023.1/ว 6684. **การรายงานผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2561**.

สุทธชัย เดชสุวรรณนิธิ. (2557). การพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน
ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ปร.ด., มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพฯ. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2562, จาก
<http://dric.nrct.go.th/Search/SearchDetail/274427>.

องอาจ นัยพัฒน์. (2549). วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทางพฤติกรรม
ศาสตร์และสังคมศาสตร์ = Quantitative and qualitative research
methodologies in behavioral and social sciences (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สาม
ลดา.

อภิมณีณ์ พรวัชพิสิษฐ์. (2557). หลักการจัดการ = Principle of management
(พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.



ภาคผนวก



ผนวก ก แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดพะเยา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

2. แบบสอบถามข้อมูลชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

3. โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน () ในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 20-30 ปี

() 31-40 ปี

() 41-50 ปี

() 51-60 ปี

() 61 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

3. วุฒิการศึกษาของท่าน

- () ปวช. / ม.6 () ปวส. / อนุปริญญา
 () ปริญญาตรี () ปริญญาโทขึ้นไป
 () อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. ประเภทของตำแหน่ง

- () ข้าราชการ () ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง

5. ระยะเวลาในการทำงาน

- () ไม่เกิน 5 ปี () 6-10 ปี
 () 11-15 ปี () 16-20 ปี
 () 20 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการบริหารนโยบาย					
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน					
2. การกำหนดนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม					

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านการบริหารนโยบาย (ต่อ)					
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบของ ทางราชการ					
ด้านการวางแผน					
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่เคร่งครัดในการปฏิบัติตาม แผนงานที่กำหนดไว้					
2. การวางแผนในการปฏิบัติงานของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาด ความต่อเนื่อง สม่่าเสมอ					
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มี การนำผลจากการปฏิบัติงาน มาปรับปรุงการวางแผนให้มีความ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน					
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
1. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วน ท้องถิ่นมีความรู้ความสามารถด้าน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มาก เพียงพอ					
2. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วน ท้องถิ่นมอบหมายงานไม่ตรงตาม ความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่					

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)					
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และความสามารถอย่างเพียงพอ					
ด้านการอำนวยความสะดวก					
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความเป็นผู้บริหารแบบมืออาชีพ และไม่มีความเป็นผู้นำ					
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขาดการมอบอำนาจการตัดสินใจ ในเรื่องสำคัญเร่งด่วน					
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานให้ประชาชน และเจ้าหน้าที่ได้รับทราบไม่ทั่วถึง					
ด้านการประสานงาน					
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขาดการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จึงทำให้เกิดความล่าช้า					
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมสันทนาการ					

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านการประสานงาน (ต่อ)					
3. การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้รับการแก้ไขเท่าที่ควร					
ด้านการรายงานและประเมินผล					
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงานและประเมินผลภายในหน่วยงาน					
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความต่อเนื่องในการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงาน เกิดความล่าช้าไม่เป็นปัจจุบัน					
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงาน					
ด้านการงบประมาณ					
1. การใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่คำนึงถึงความประหยัด ความไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์					
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ					

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านการงบประมาณ (ต่อ)					
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

แนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านการบริหารนโยบาย					
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน					
2. การกำหนดนโยบายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม					
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ					

แนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านการวางแผน					
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควร เคร่งครัดในการปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนดไว้					
2. การวางแผนในการปฏิบัติงานของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรมี ความต่อเนื่อง สม่่าเสมอ					
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรนำ ผลการปฏิบัติงาน มาปรับปรุงการ วางแผนให้มีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ปัจจุบัน					
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
1. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วน ท้องถิ่น ควรมีความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
2. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วน ท้องถิ่นควรมอบหมายงานให้ตรงตาม ความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่					
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควร ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และ ความสามารถอย่างเพียงพอ					

แนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านการอำนวยการ					
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็นผู้บริหารแบบมีอาชีพ และความเป็นผู้นำ					
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการมอบอำนาจการตัดสินใจในเรื่องสำคัญเร่งด่วน					
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานให้ประชาชน และเจ้าหน้าที่ได้รับทราบอย่างทั่วถึง					
ด้านการประสานงาน					
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว					
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมสันทนาการ					
3. การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรได้รับการแก้ไขเป็นอย่างดี					

แนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านการรายงานและประเมินผล					
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงานและประเมินผลภายในหน่วยงาน					
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และเป็นปัจจุบัน					
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานโครงการการต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง					
ด้านการงบประมาณ					
1. การใช้จ่ายงบประมาณขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรคำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และประชาชน					
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรหาช่องทางในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม					

แนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านการงบประมาณ (ต่อ)					
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควร เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่าย งบประมาณ					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....



ผนวก ข แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดพะเยา

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

2. แบบสัมภาษณ์ข้อมูลชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ – สกุล

ตำแหน่ง

สังกัด

สถานที่สัมภาษณ์

วัน เดือน ปีที่สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

ในความคิดเห็นของท่าน คิดว่าปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา มีอะไรบ้าง

ด้านการบริหารนโยบาย

.....

.....

.....

ด้านการวางแผน

.....

.....

.....

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

ด้านการอำนวยความสะดวก

.....

.....

.....

ด้านการประสานงาน

.....

.....

.....

ด้านการรายงาน และประเมินผล

.....

.....

.....

ด้านงบประมาณ

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

ในความคิดเห็นของท่าน คิดว่าแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา มีอะไรบ้าง

ด้านการบริหารนโยบาย

.....

.....

.....

ด้านการวางแผน

.....

.....

.....

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

ด้านการอำนวยความสะดวก

.....

.....

.....

ด้านการประสานงาน

.....

.....

.....



3858467595

UP iThesis 60213608 independent study / rev: 21072562 08:37:39 / seq: 148

ด้านการรายงาน และประเมินผล

.....

.....

.....

ด้านงบประมาณ

.....

.....

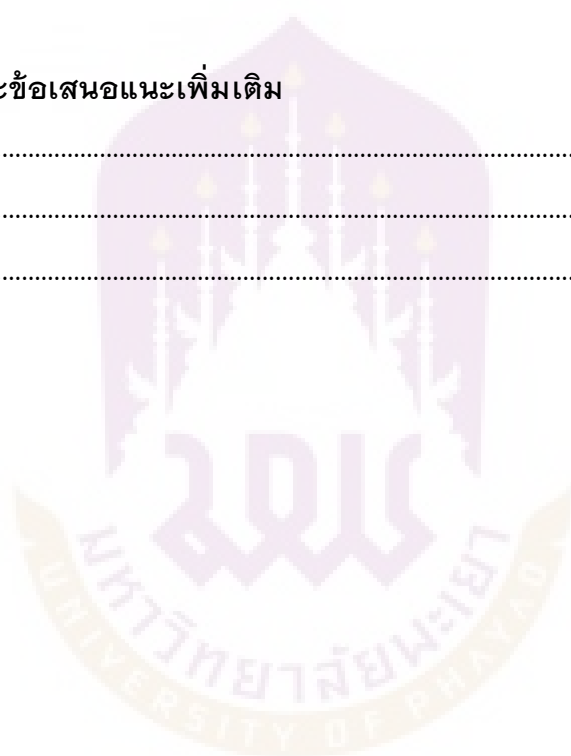
.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....



ผนวก ค การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (IOC)

แบบประเมินข้อคำถามตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในจังหวัดพะเยา

คำชี้แจง

ขอความกรุณาท่านโปรดพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามว่ามีความถูกต้องเหมาะสม สำหรับนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องเพียงใด และได้กำหนดคะแนนสำหรับการพิจารณา ดังนี้

- + 1 = แน่ใจว่าข้อคำถามมีความเหมาะสม
- 0 = ไม่แน่ว่าข้อคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่
- 1 = แน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความเหมาะสม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ด้านการบริหารนโยบาย				
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน				
2. การกำหนดนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม				
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ				

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ด้านการวางแผน				
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เคร่งครัดในการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้				
2. การวางแผนในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความต่อเนื่อง สม่่าเสมอ				
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการนำผลจากการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน				
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มากเพียงพอ				
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมอบหมายงานไม่ตรงตามความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่				
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความสามารถอย่างเพียงพอ				

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ด้านการอำนวยการ				
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความเป็นผู้บริหารแบบมืออาชีพ และไม่มีความเป็นผู้นำ				
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขาดการมอบอำนาจการตัดสินใจ ในเรื่องสำคัญเร่งด่วน				
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานให้ประชาชน และเจ้าหน้าที่ได้รับทราบไม่ทั่วถึง				
ด้านการประสานงาน				
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จึงทำให้เกิดความล่าช้า				
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมสันทนาการ				
3. การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้รับการแก้ไขเท่าที่ควร				

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ด้านการรายงานและประเมินผล				
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ เล็งเห็นถึงความสำคัญ และความ จำเป็นของการรายงานและ ประเมินผลภายในหน่วยงาน				
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาด ความต่อเนื่องในการรายงาน และ ประเมินผลการปฏิบัติงานเกิดความ ล่าช้าไม่เป็นปัจจุบัน				
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาด การติดตาม และตรวจสอบการ ดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของ หน่วยงาน				
ด้านการงบประมาณ				
1. การใช้จ่ายงบประมาณของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ คำนึงถึงความประหยัด ความไม่ คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์				
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ไม่เพียงพอ				
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาด การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ				

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

แนวทางการพัฒนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ด้านการบริหารนโยบาย				
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน				
2. การกำหนดนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม				
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ				
ด้านการวางแผน				
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเคร่งครัดในการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้				
2. การวางแผนในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ				
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรนำผลการปฏิบัติงาน มาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน				

แนวทางการพัฒนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่				
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และความสามารถอย่างเพียงพอ				
ด้านการอำนวยการ				
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็นผู้บริหารแบบมืออาชีพ และความเป็นผู้นำ				
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการมอบอำนาจการตัดสินใจในเรื่องสำคัญเร่งด่วน				
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานให้ประชาชน และเจ้าหน้าที่ได้รับทราบอย่างทั่วถึง				

แนวทางการพัฒนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ด้านการประสานงาน				
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว				
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจัด กิจกรรม เสริม สร้าง ความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรม สันทนาการ				
3. การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรได้รับการแก้ไขเป็นอย่างดี				
ด้านการรายงานและประเมินผล				
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงานและประเมินผลภายในหน่วยงาน				
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควร รายงาน และ ประเมิน ผล การ ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ และเป็นปัจจุบัน				
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควร ติดตาม และ ตรวจสอบ การ ดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง				

แนวทางการพัฒนา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ด้านการงบประมาณ				
1. การใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรคำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และประชาชน				
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรหาช่องทางในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม				
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ				

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (IOC)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการบริหารนโยบาย					
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. การกำหนดนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านการวางแผน					
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เคร่งครัดในการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. การวางแผนในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความต่อเนื่อง สม่่าเสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการนำผลจากการปฏิบัติงานมาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มากเพียงพอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมอบหมายงานไม่ตรงตามความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลการดำเนินงานให้ประชาชนและเจ้าหน้าที่ได้รับทราบไม่ทั่วถึง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านการอำนาจ					
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความเป็นผู้บริหารแบบมืออาชีพ และไม่มีความเป็นผู้นำ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขาดการมอบอำนาจการตัดสินใจ ในเรื่องสำคัญเร่งด่วน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานให้ประชาชนและเจ้าหน้าที่ได้รับทราบไม่ทั่วถึง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการประสานงาน					
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จึงทำให้เกิดความล่าช้า	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมสันทนาการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้รับการแก้ไขเท่าที่ควร	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านการรายงานและประเมินผล					
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงาน และประเมินผลภายในหน่วยงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความต่อเนื่องในการรายงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน เกิดความล่าช้าไม่เป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ปัญหาการปฏิบัติงาน	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการงบประมาณ					
1. การใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่คำนึงถึงความประหยัด ความไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา

แนวทางการพัฒนา	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการบริหารนโยบาย					
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. การกำหนดนโยบายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

แนวทางการพัฒนา	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการบริหารนโยบาย (ต่อ)					
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านการวางแผน					
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรเคร่งครัดในการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. การวางแผนในการปฏิบัติงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรนำผลการปฏิบัติงาน มาปรับปรุงการวางแผนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
1. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และความสามารถอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

แนวทางการพัฒนา	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการอำนวยการ					
1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็นผู้บริหารแบบมืออาชีพ และความเป็นผู้นำ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการมอบอำนาจการตัดสินใจในเรื่องสำคัญเร่งด่วน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลการดำเนินงานให้ประชาชนและเจ้าหน้าที่ได้รับทราบอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านการประสานงาน					
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน เช่น การแข่งขันกีฬา กิจกรรมสันทนาการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. การขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรได้รับการแก้ไขเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

แนวทางการพัฒนา	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า ioc	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการรายงานและประเมินผล					
1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญ และความจำเป็นของการรายงานและประเมินผลภายในหน่วยงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ และเป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรติดตาม และตรวจสอบ การดำเนินงานโครงการการต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ด้านการงบประมาณ					
1. การใช้จ่ายงบประมาณขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรคำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และประชาชน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรหาช่องทางในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การหาค่าความเชื่อมั่นโดยนำแบบสอบถามไปทดสอบ(Try out) กับประชากรที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบัค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.937

Reliability Statistics

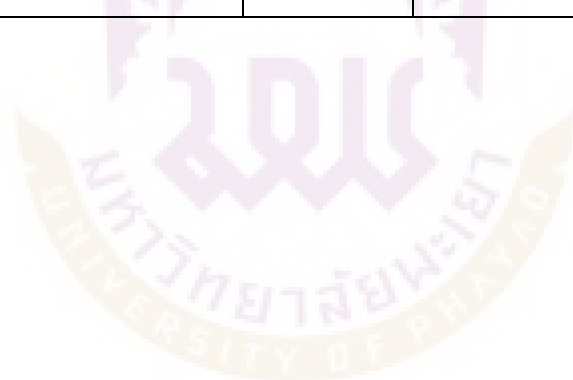
Cronbach's Alpha	N of Items
0.937	42

เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเป็นรายข้อ ได้ดังนี้

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ปัญหาด้านนโยบาย ข้อ 1	146.83	649.454	.431	.936
ปัญหาด้านนโยบาย ข้อ 2	147.10	643.541	.526	.935
ปัญหาด้านนโยบาย ข้อ 3	146.87	646.326	.489	.935
ปัญหาด้านวางแผน ข้อ 1	146.97	637.895	.659	.934
ปัญหาด้านวางแผน ข้อ 2	146.93	638.133	.753	.933
ปัญหาด้านวางแผน ข้อ 3	146.83	640.075	.694	.934
ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ ข้อ 1	146.90	629.128	.752	.933
ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ ข้อ 2	146.97	628.309	.734	.933
ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ ข้อ 3	146.63	640.792	.560	.935

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ปัญหาด้านอำนาจการ ข้อ 1	146.63	627.757	.798	.933
ปัญหาด้านอำนาจการ ข้อ 2	146.90	638.990	.673	.934
ปัญหาด้านอำนาจการ ข้อ 3	146.87	627.844	.736	.933
ปัญหาด้านการประสาน ข้อ 1	147.17	624.282	.761	.933
ปัญหาด้านการประสาน ข้อ 2	147.53	654.464	.488	.935
ปัญหาด้านการประสาน ข้อ 3	147.03	625.206	.796	.932
ปัญหาด้านรายงาน ข้อ 1	146.63	634.999	.645	.934
ปัญหาด้านรายงาน ข้อ 2	146.73	640.754	.591	.934
ปัญหาด้านรายงาน ข้อ 3	146.70	631.321	.667	.934
ปัญหาด้านงบประมาณ ข้อ 1	146.93	626.961	.748	.933
ปัญหาด้านงบประมาณ ข้อ 2	147.00	630.069	.635	.934
ปัญหาด้านงบประมาณ ข้อ 3	147.07	627.857	.711	.933
แนวทางด้านนโยบาย ข้อ 1	145.83	670.833	.210	.937
แนวทางด้านนโยบาย ข้อ 2	145.73	665.237	.353	.936
แนวทางด้านนโยบาย ข้อ 3	145.73	662.133	.358	.936
แนวทางด้านวางแผน ข้อ 1	145.93	655.099	.610	.935
แนวทางด้านวางแผน ข้อ 2	146.03	663.068	.396	.936
แนวทางด้านวางแผน ข้อ 3	145.83	664.420	.314	.937
แนวทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ข้อ 1	145.97	664.861	.259	.937
แนวทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ข้อ 2	145.93	659.789	.347	.937
แนวทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ข้อ 3	145.50	671.500	.273	.937
แนวทางด้านอำนาจการ ข้อ 1	145.73	668.064	.395	.936
แนวทางด้านอำนาจการ ข้อ 2	145.80	665.614	.421	.936
แนวทางด้านอำนาจการ ข้อ 3	145.77	674.530	.184	.937

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
แนวทางด้านการประสาน ข้อ 1	145.93	673.237	.145	.938
แนวทางด้านการประสาน ข้อ 2	146.30	679.872	.019	.939
แนวทางด้านการประสาน ข้อ 3	146.17	675.109	.099	.938
แนวทางด้านรายงาน ข้อ 1	145.40	672.041	.306	.937
แนวทางด้านรายงาน ข้อ 2	145.87	667.844	.356	.936
แนวทางด้านรายงาน ข้อ 3	145.87	669.430	.280	.937
แนวทางด้านงบประมาณ ข้อ 1	145.87	662.602	.367	.936
แนวทางด้านงบประมาณ ข้อ 2	146.10	662.645	.297	.937
แนวทางด้านงบประมาณ ข้อ 3	146.10	661.403	.371	.936



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ชาติชาย คีตติสาร
วัน เดือน ปี เกิด	30 กรกฎาคม 2531
สถานที่เกิด	พะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2554 รบ.(รัฐศาสตรบัณฑิต), มหาวิทยาลัยนเรศวร, พะเยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	18 หมู่ที่ 14 ตำบลท่าวังทอง อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา 56000
ผลงานตีพิมพ์	ชาติชาย คีตติสาร (ผู้บรรยาย). (8 มิถุนายน 2562). การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา. ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 5 (หน้า 39-51). พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา

