# ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

**นายศราวุธ โทปุรินทร์**

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2562

# The Relationship between the Factors of Public Administration and the Performance of the Local Administrative Organization in Rong Kwang District, Phrae Province

**Mr. Sarawut Tlopurin**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2019

| | |
|---|---|
| **หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** | ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ |
| **ชื่อและนามสกุล** | นายศราวุธ โทปุรินทร์ |
| **แขนงวิชา** | บริหารรัฐกิจ |
| **สาขาวิชา** | วิทยาการจัดการ |
| **อาจารย์ที่ปรึกษา** | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม |

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2563

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล)

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่
**ผู้ศึกษา** นายศราวุธ โทปุรินทร์ **รหัสนักศึกษา** 2613001565 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
**อาจารย์ที่ปรึกษา** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม **ปีการศึกษา** 2562

## บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ และ (4) ปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ประชากรที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก เป็นบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 370 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน สุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารและปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง ทั้งหมด 10 แห่งๆ ละ 2 คน รวมเป็นจำนวน 20 คน สุ่มตัวอย่างโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน (3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (4) ปัญหาสำคัญที่พบคือ ศักยภาพของบุคลากรไม่เหมาะสมและอัตรากำลังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้ อีกทั้งมีปัญหาด้านการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ และการมีส่วนร่วมของประชาชนยังน้อย ข้อเสนอแนะคือ หน่วยงานควรพัฒนาศักยภาพของบุคลากร พัฒนาช่องทางและรูปแบบการสื่อสาร การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสัมฤทธิ์ผล

**คำสำคัญ** การบริหารงานภาครัฐ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอร้องกวาง

**Independent Study title:** The Relationship between Government Administrative Factors and the Efficiency of the Local Government Organization Implementation at Rong Kwang District in Phrae Province

**Author:** Mr. Sarawut Tlopurin; **ID:** 2613001565; **Degree:** Master of Public Administration

**Independent Study advisor:** Dr.Chamnian Rajphaetyakhom, Assistant Professor; **Academic year:** 2019

## Abstract

This study aimed to study (1) opinion level pertaining to government administrative factors of the local administrative organizations at Rong Kwang District in Phrae Province (2) opinion level of efficiency of the local government organization implementation at Rong Kwang District in Phrae Province (3) the relationship between government administrative factors and the efficiency of the local government organization implementation at Rong Kwang District in Phrae Province, and (4) problems and recommendations for enhancing the efficiency of the local administrative organizations implementation at Rong Khwang District in Phrae Province.

This study was mixed method research. The population was categorized into 2 groups. The first group was 370 personnel of the local administrative organizations at Rong Kwang District in Phrae Province. The sample size obtained 186 samples by using the calculated table proposed by Krejcie and Morgan. Sampling method was stratified random sampling. Research tool was a questionnaire. The second group was the executives and permanent secretary of 10 local administrative organizations, selected 2 of each, then became 20 samples in total. The sampling method was purposive sampling. The research tool was a structured in-depth interview form. Data analysis for quantitative research employed statistics namely; frequency, percentage, mean, standard deviation, T-test and correlation, for qualitative research employed content analysis.

The results of the study were found that (1) an overview of opinion level pertaining to public administrative factors of the local administrative organizations at Rong Kwang District in Phrae Province was at high level (2) an overview of opinion level pertaining to performance efficiency of the local administrative organizations at Rong Kwang District in Phrae Province was at high level at all aspects (3) the relationship between government administrative factors and the efficiency of the local government organization implementation at Rong Kwang District in Phrae Province was positively correlated at high level with statistically significant at 0.05 level, and (4) key problems were insufficient potentials and numbers of the personnel to achieved the implementing goals. Moreover, there was internal and external communication problem as well as less public participation. The recommendation went to the organization should improve personnel's potentiality, channel and ways of communication, information system and enhancing more public participation to achieve the outcome of the local government implementation.

**Keywords:** Government Administrative, Factors and the Efficiency of the Local Government Organization Implementation, Rong Kwang District

# กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความกรุณาและความอนุเคราะห์อย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่คอยให้คำแนะนำ ปรึกษา ดูแลเอาใจใส่และเสียสละเวลาในการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพยิ่ง และขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความรู้ จนผู้ศึกษาสามารถนำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ที่คอยให้กำลังใจและสนับสนุนงบประมาณจนสำเร็จการศึกษา คุณค่าของการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา และบูรพาจารย์ทุกท่าน ขอยกคุณงามความดีให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ตลอดไป

ศราวุธ โทปุรินทร์

ธันวาคม 2563

# สารบัญ

หน้า


บทคัดย่อภาษาไทย ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ จ
กิตติกรรมประกาศ ฉ
สารบัญตาราง ฌ
สารบัญภาพ ฌ
บทที่ 1 บทนำ 1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา 1
วัตถุประสงค์การศึกษา 3
กรอบแนวความคิด 3
ขอบเขตของการศึกษา 4
นิยามศัพท์เฉพาะ 5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 4
กรอบแนวความคิด 8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 9
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน 9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบริหารภาครัฐแนวใหม่ (NPM) 15
ข้อมูลทั่วไปขององค์การปกครองท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง 19
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา 34
วิธีการศึกษา 34
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 35
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 36
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 39
การเก็บรวบรวมข้อมูล 41
การวิเคราะห์ข้อมูล 42

# สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 44
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 45
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ 53
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ 58
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ 42
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราห์ปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ 54
ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ 56
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อแสนอแนะ 70
สรุปการศึกษา 70
อภิปรายผล 75
ข้อเสนอแนะ 78
บรรณานุกรม 80
ภาคผนวก 86
ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ 87
ข แบบสอบถาม 89
ค แบบสัมภาษณ์ 98
ประวัติผู้ศึกษา 105

# สารบัญตาราง

หน้า


ตารางที่ 3.1 แสดงการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) 36

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามเพศ 45

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามอายุ 45

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา 46

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามสถานภาพ 46

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน 47

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ โดยภาพรวม 48

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ 49

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ 50

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ด้านองค์กร 51

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ด้านการมีส่วนร่วม 52

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ โดยภาพรวม 53

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านคุณภาพของงาน 54

# สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านปริมาณงาน 55
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านเวลา 52
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 56
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ 54
ตารางที่ 4.17 แสดงผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ 55

# สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดการศึกษา 3

# บทที่ 1
# บทนำ

## 1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

รัฐบาลทุกรัฐบาลต่างก็ให้ความสำคัญกับการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีผลสัมฤทธิ์ทางด้านการบริหารจัดการทั้งมองหารูปแบบ กระบวนการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตตามยุคโลกาภิวัตน์ ประชาชนในภูมิภาคและในประเทศต่างเข้ามาหาโอกาสความก้าวหน้าทางด้านวิชาการอาชีพ รูปแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นในรูปแบบเดิม ณ ปัจจุบันยังมีการปรับปรุงรูปแบบไม่ได้จึงต้องมีรูปแบบการบริหารให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศให้ทันต่อโลกไร้พรมแดน การรวมตัวกันเป็นอาเซียนของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ทำให้เกิดการแข่งขันกัน (คณาธิป จันทร์สง่า, 2561)

ปัจจุบันองค์การธุรกิจได้มีการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก เช่น การเปลี่ยนแปลงอัตรากำลังคนขององค์การที่ถูกจำกัดลดน้อยลง การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานการใช้ระบบประกันคุณภาพ และผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ทำให้สวัสดิการและผลตอบแทน ที่ได้รับน้อยลง ปัญหาดังกล่าวนี้ หากไม่เร่งแก้ไขอย่างถูกต้อง จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรไม่เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามที่ต้องการอาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาอันจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของหน่วยงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างไรก็ตาม ปัญหาทั้งหลายไม่ว่าจะยุ่งยากมากน้อยเพียงใด สามารถแก้ไขให้สำเร็จลงได้ด้วยทรัพยากรบุคคล ที่มีศักยภาพมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จทั้งต่อตนเองและองค์การ (อัครเดช ไม้จันทร์, 2561)

การที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายหรือยุทธศาสตร์ขององค์การที่กำหนด ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านองค์การเอง หรือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นสิ่งที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งสิ้น นอกจากนี้ ความร่วมมือดังกล่าวอาจมีสาเหตุมาจากหลายประการ สาเหตุที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรภายในองค์การเพราะความพึงพอใจจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น ด้วยความสมัครใจและมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพในที่สุดความพึงพอใจในงานจึงมีความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคน ผู้บริหารทุกระดับจึงควรให้ความสนใจและนำมาเป็น

องค์ประกอบในการวิเคราะห์งาน และการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความพึงพอใจในงาน อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (นลพรรณ บุญฤทธิ์, 2558)

ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ มีความพร้อมจึงจะมุ่งพัฒนาหน่วยงาน และทรัพยากรบุคคลไปพร้อมกัน โดยกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานเพื่อผลงานที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานด้วย จึงจะสามารถสร้างความสำเร็จในงานได้อย่างแท้จริงองค์ประกอบของการบริหารขององค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ เอกชน หรือรัฐวิสาหกิจปัจจัยสำคัญสำหรับการดำเนินงานที่สำคัญที่สุด คือ บุคลากรนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการทำงาน หากองค์การใดสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลในการทำงานให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด ย่อมสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์การ ได้แก่ ความต้องการทางใจกำลังใจและความพึงพอใจเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างเสริมประสิทธิภาพของงาน (อัครเดช ไม้จันทร์, 2561)

ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้มุ่งให้ความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นโดยการปรับเปลี่ยนบทบาทและแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างบุคลากรให้มีมาตรฐานในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นแรงผลักดันต่อความสำเร็จขององค์กร ประกอบกับที่ผ่านมาการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นไปในลักษณะต่างคนต่างพัฒนา ขาดการบูรณาการร่วมกัน และการหล่อหลอมให้เกิดค่านิยมองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่พึงประสงค์ อีกทั้งยังขาดการนำเครื่องมือทางการบริหารมาใช้เป็นกรอบกำหนดในการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น

จากการที่เป็นองค์การขนาดใหญ่จึงทำให้มีภารกิจและโครงการในแผนพัฒนาอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ที่ต้องทำเป็นจำนวนมาก บุคลากรในหน่วยงานจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนภารกิจเหล่านี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จะต้องมีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้หากบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่มีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นด้วย (นลพรรณ บุญฤทธิ์, 2558)

ด้วยที่มาดังกล่าวจึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ เพื่อนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การศึกษา

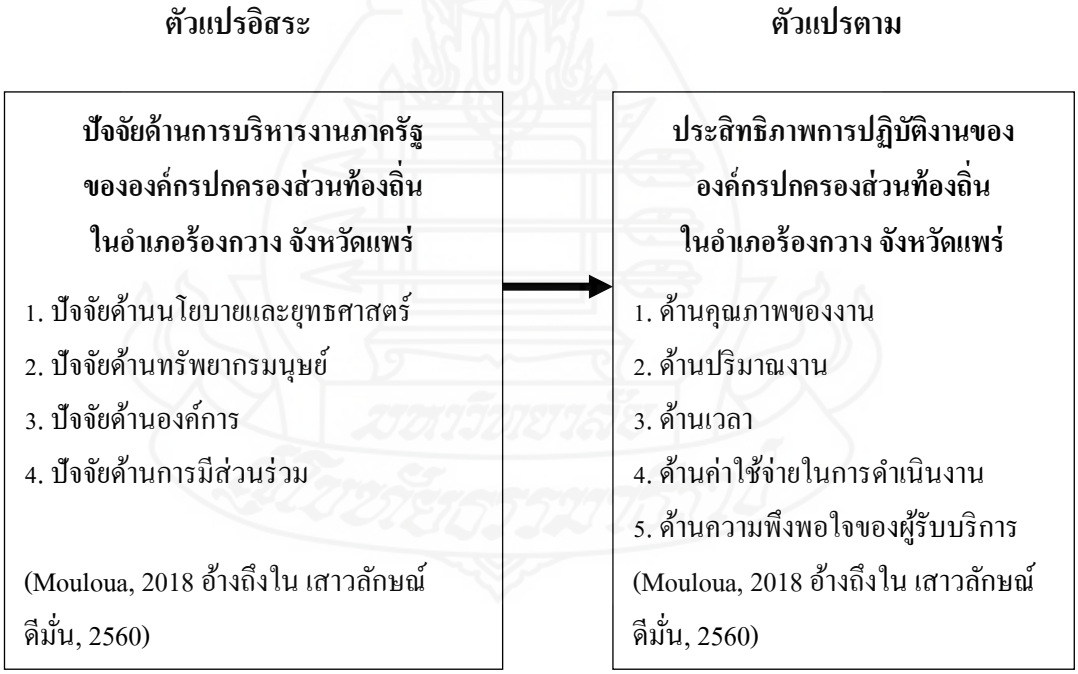
2.1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

2.2 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

2.4 เพื่อศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

## 3. กรอบแนวความคิด




ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดการศึกษา

ที่มา: Mouloua (2018 อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ ดีมั่น, 2560)

## 4. ขอบเขตของการศึกษา

### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่” ครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยเนื้อหาการศึกษาครอบคลุมด้านต่าง ๆ โดยผู้ศึกษาจะแบ่งการศึกษา 2 ส่วน คือ เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

### 4.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่” ประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้

***4.2.1 ตัวแปรอิสระ*** ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (Mouloua, 2018 อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ ดีมั่น, 2560) ประกอบด้วย

1) ปัจจัยด้านนโยบายและยุทธศาสตร์
2) ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์
3) ปัจจัยด้านองค์การ
4) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

***4.2.2 ตัวแปรตาม*** ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (Mouloua, 2018 อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ ดีมั่น, 2560) ประกอบด้วย

1) ด้านคุณภาพของงาน
2) ด้านปริมาณงาน
3) ด้านเวลา
4) ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
5) ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

**4.3 ขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** คือ

***4.3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ*** คือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 370 คน ปฏิบัติหน้าที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 10 แห่ง (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดแพร่, 2563) และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาใช้สูตรคำนวณกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน สุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วนและแบบบังเอิญ

***4.3.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ*** คือ ผู้บริหารและปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 10 แห่ง จำนวน 20 คน เลือกแบบเจาะจงตำแหน่ง ดังนี้

1) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ แห่งละ 1 คน คิดเป็น 10 คน

2) ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ แห่งละ 1 คน คิดเป็น 10 คน

**4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ใช้ศึกษา**

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่” ครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาประมาณ 4 เดือน คือ ตั้งแต่ช่วง สิงหาคม – ตุลาคม 2563

**4.5 ขอบเขตด้านพื้นที่**

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่” ครั้งนี้ ผู้ศึกษาเฉพาะในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ เท่านั้น

**4.6 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา**

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

**4.7 การวิเคราะห์ข้อมูล**

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ได้แก่

***4.7.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic)*** ซึ่งประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

***4.7.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic)*** ประกอบด้วย t –test , One – way ANOVA, Correration

## 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

**5.1 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ** หมายถึง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สามารถทำให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่น ให้ความร่วมมือในการทำงานให้สำเร็จด้วยผลงานที่มีคุณภาพ มีปริมาณ ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ รวมทั้งตรงตามเวลาและประหยัดค่าใช้จ่ายในการให้งานนั้น บรรลุตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

**5.2 ปัจจัยด้านนโยบายและยุทธศาสตร์** หมายถึง แผนปฏิบัติการที่อธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมให้เหมาะสม ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายโดยเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

**5.3 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง ด้านบุคลากร หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกโดยกำหนดหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้โครงสร้างที่จัดตามกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ รวมถึงด้านความสามารถ คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตรงตามงานที่ปฏิบัติอยู่การปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถหลากหลาย เช่น มีความสามารถในการสื่อสารการทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหาความคิดสร้างสรรค์การบริหารจัดการและมีความสามารถในการปรับตัว และด้านค่านิยมร่วมของคนในองค์การ ข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์การเพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมในทางเดียวกัน

**5.4 ปัจจัยด้านองค์การ** หมายถึง ด้านโครงสร้าง การจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่โดยกำหนดให้มีสายการบังคับ ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ให้กันภายในระหว่างบุคลากรให้ควบคุมการทำงานและใช้ในการติดต่อประสานงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงด้านระบบการจัดการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมงานอย่างดีไม่มีการสับสนวุ่นวายในการทำงาน และด้านรูปแบบการบริหาร แบบอย่างหรือวิธีปฏิบัติกิจกรรม หรืองานที่กำหนดขึ้นไว้อย่างมีแบบแผนเพื่อให้ทุกคนในองค์การใช้เป็นหลักในการปฏิบัติ

**5.5 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม** หมายถึง การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน การมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ การมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาคเอกชน การมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาคประชาสังคม

***5.5.1 การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน*** หมายถึง การที่ประชาชนจะแสดงให้เห็นถึงความต้องการร่วม ความสนใจร่วม มีความต้องการที่จะบรรลุถึงเป้าหมายร่วมทางเศรษฐกิจและสังคม หรือการเมืองมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมต่อการบริหารจัดการและความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐด้วยวิธีต่าง ๆ

***5.5.2 การมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ*** หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมต่อการบริหารจัดการและความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐด้วยวิธีต่าง ๆ

***5.5.3 การมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาคเอกชน*** หมายถึง การเปิดโอกาสให้นิติบุคคลภาคเอกชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมต่อการบริหารจัดการและความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐด้วยวิธีต่าง ๆ

***5.5.4 การมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาคประชาสังคม*** หมายถึง การดำเนินการร่วมกันเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อรองอำนาจ มติชน ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม หรือการดำเนินการเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อรองอำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ การปรับปรุงสถานภาพทางสังคมในกลุ่มชุมชนหรือขบวนการที่สมาชิกของชุมชนที่กระทำการออกมาในลักษณะของการทำงาน

**5.6 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ เทคนิครวมถึงประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ชิ้นงานที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จโดยคำนึงถึงความถูกต้องรวดเร็วของงาน ความสะดวกสบาย ความประหยัด ความยุติธรรมและความเสมอภาค รวมถึงปริมาณผลงานที่สอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์การ (Mouloua, 2018) ประกอบด้วยด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

***5.6.1 ด้านคุณภาพของงาน*** หมายถึง บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จะต้องปฏิบัติงานอย่างมีแผนการทำงานที่กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของงานแต่ละขั้นตอนให้ได้ผลงานที่ถูกต้องแม่นยำ ไม่มีข้อผิดพลาด โดยจะต้องมีการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกัน และติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขทันต่อเหตุการณ์และมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

***5.6.2 ด้านปริมาณงาน*** หมายถึง บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลงานเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด หรือคาดหวังไว้ โดยจะต้องมีการพัฒนาทักษะ ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน จัดระเบียบการทำงานของตนเองเพื่อให้ปริมาณงานเยอะขึ้นและทำให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันบุคคลอื่นได้ดี

***5.6.3 ด้านเวลา*** หมายถึง ระยะเวลาที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลงานแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลา หรือตามคาดหวังของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งหากองค์การสามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาจัดการระบบการทำงานได้จะทำให้งานรวดเร็วขึ้น และลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้

***5.6.4 ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน*** หมายถึง บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่จะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลงานนั้น ๆ โดยไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ และใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตามที่องค์การได้กำหนด หรือคาดหวังไว้

***5.6.5 ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ*** หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบของผู้รับบริการกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ซึ่งเป็นการรับรู้ของผู้รับบริการที่ได้รับการตอบสนองจากการให้บริการของผู้ให้บริการซึ่งผู้รับบริการมีความสุขเมื่อได้รับบริการ เมื่อบุคลากรให้บริการอย่างคล่องแคล่ว ไม่ยุ่งยากซ้ำซ้อน สามารถอธิบาย ชี้แจง และแนะนำผู้รับบริการได้ทุกขั้นตอน และผู้รับบริการได้รับความสะดวก จนเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับบริการและเกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหวังหรือเกินความคาดหมาย

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ทราบปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

6.2 สามารถใช้เป็นข้อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

# บทที่ 2
# วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ โดยผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)
3. ข้อมูลทั่วไปขององค์การปกครองท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

### 1.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า มี นักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

Dybvig & Warachka (2015, p. 240) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ความสามารถสำเร็จ ที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนาโดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานที่ได้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

Shepherd (2016, p. 115) กล่าวว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ประสิทธิผลมุ่งทำให้เกิดการทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the Right Things) ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดกล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุดอาจเรียกว่าทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right)

Joy (2016, p. 215) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

Mouloua (2018, p. 150) ได้อธิบายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานไว้ว่า งานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมาเพราะฉะนั้นประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลิตผลลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการก็บวกความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

E = (O-I) + S คือ รูปแบบการเขียนสูตรประสิทธิภาพในการทำงาน

E คือ ประสิทธิภาพของงาน (Efficiency) ประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input)

O คือ ผลิตผลหรือผลงานที่ได้รับ (Output) ที่ได้รับออกมาเพราะฉะนั้นประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลิตผลลบด้วยปัจจัยนำเข้า

I คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input) ในการบริหารราชการ

S คือความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction) ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

จากการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานหมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์การให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้ โดยมีการใช้ทรัพยากรได้อย่างเต็มที่และมีใช้ทรัพยากรที่ต่ำกว่าปกติ แต่ได้ผลรับเท่าเดิมหรือมากกว่าเดิม

**1.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน**

การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า Joy (2016, p. 215; Mouloua, 2018, p. 150) ได้สรุปและอธิบายว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สามารถจำแนกได้ 5 ประการด้วยกัน ดังนี้

1) คุณภาพของงาน (Quality) กล่าวคือ ผู้ประกอบการหรือผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจต่อผลงานการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์การและสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

2) ปริมาณงาน (Quantity) กล่าวคือ จำนวนชิ้นงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน หรือตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) เวลา (Time) กล่าวคือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวก รวดเร็วขึ้น

4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) กล่าวคือ การดำเนินงานทั้งหมดจะต้องมีความเหมาะสมกับงาน และวิธีการปฏิบัติงาน และมีราคาที่จะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

5) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) กล่าวคือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งอาจเป็นความรู้สึกทางบวกหรือทางลบของบุคคลนั้นที่เกิดขึ้นจากความคาดหวัง สามารถเปลี่ยนแปลงได้

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สามารถจำแนกได้ 5 ประการ ได้แก่ คุณภาพของงาน (Quality) ปริมาณงาน (Quantity) เวลา (Time) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) และทั้ง 5 ประการนี้จะต้องมีความสอดคล้องกัน

**1.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน**

การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า มี นักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

Joy (2016, p. 220) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน (External Andinternal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมากการปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกันโดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ความต้องการภายนอก ได้แก่ 1. รายได้หรือค่าตอบแทน 2. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน 3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ 4. ตำแหน่งหน้าที่

2) ความต้องการภายใน ได้แก่ 1. ความต้องการเข้าหมู่คณะ 2. ความต้องการแสดงความจงรักภักดีความเป็นเพื่อน และความรักใคร่

การทำงานร่วมกันเป็นทีมของทีมบุคลากรทุกระดับในองค์การจะทำให้งานที่ปฏิบัตินี้สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ได้ทัน องค์การจะต้องมีทีมงานที่มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การนั้น ๆ ด้วย

Shepherd (2016, p. 117) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงานจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1) ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา

2) โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

3) การจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ที่ปฏิบัติงานอยู่รวมทั้งการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น

4) ค่าจ้างและค่าตอบแทน ได้แก่จำนวนเงินรายได้ประจำที่ได้รับและรายได้ที่จ่ายตอบแทนพิเศษที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

5) ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ

6) การนิเทศงานหรือการฝึกอบรม ได้แก่ การให้โอกาสในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมโดยการศึกษาต่อ การฝึกอบรม การดูงาน

7) การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

8) สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เหมาะกบการปฏิบัติงาน

9) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

10) สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการด้านอื่น ๆ เป็นต้น

Dybvig & Warachka (2015, p. 245) กล่าวว่า ลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1) ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) หมายถึง ทีมงานมีทักษะที่ต่างแตกต่างกันเพื่อให้เกิดความผสมผสานในการดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

2) มีเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) หมายถึง ทีมงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนซึ่งเป้าหมายเหล่านั้นสอดคล้องกันนโยบายขององค์การด้วย

3) การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) หมายถึง สมาชิกทีมมีความสัมพันธ์ในการทำงานกันอย่างเปิดเผย สมาชิกในทีมสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้ มีการสื่อสารโดยตรง เมื่อเกิดปัญหาร่วมกันแก้ไขปัญหา

4) ได้รับการสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมมีความไว้วางใจในการทำงาน และมอบหมายงาน นอกจากนี้ยังมีการช่วยเหลือและสนับสนุนกันอยู่เสมอ

5) มีความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) หมายถึง สมาชิกในทีมทุกคนมีความเข้าอกเข้าใจกัน และร่วมกันทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

6) มีวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound Procedures) หมายถึง เมื่อมีงานเข้ามาทางทีมงานจะมีวิธีการในการจัดการกับงานอย่างเป็นระบบ และทุกคนในทีมรู้จักบทบาทหน้าที่ของตน

7) มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) หมายถึง ผู้นำในทีมหรือผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถรับมือได้กับทุกสถานการณ์ และมีความเด็ดขาด เมื่อต้องตัดสินใจ

8) มีการติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) หมายถึง ผู้นำของทีมจะต้องมีการตามงานของลูกค้าทีม อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเช็คความถูกต้องของชิ้นงานนั้นให้มีความสมบูรณ์

9) การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) หมายถึง การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10) มีความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่ม (Sound Inter-Group Relations) หมายถึง สมาชิกในทีมมีความเอื้อเฟื้อ เผื่อแพร่ ค่อยให้ความช่วยเหลือกัน ด้วยความจริงใจ

11) การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจนเหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็น

Mouloua (2018, p. 119) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานในองค์การว่ามีดังต่อไปนี้ คือ

1) ปัจจัยด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ กล่าวคือ แผนปฏิบัติการขององค์การ ที่อธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมให้เหมาะสม ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย องค์การเป็นจำนวนมากได้มีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ขึ้น โดยพิจารณาความสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานองค์การโดยทั่วไปจะมีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

(1) การประเมินสภาพการทำงาน หมายถึง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษา หรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ สังเกตสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบ วัดพฤติกรรมและเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

(2) จัดลำดับความสำคัญของงาน หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วยงาน กำหนดเป้าหมาย ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน กำหนดทางเลือก จัดลำดับความสำคัญ

(3) ออกแบบวิธีการทำงาน หมายถึง การวางแผนขั้นตอนวิธีการทำงานฝ่ายต่าง ๆเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยงานจัดสายงานให้ส่วนประกอบต่าง ๆ ทั้งภายในภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์กัน หาวิธีการทำงานเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติเตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน

(4) จัดสรรทรัพยากร หมายถึง การกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ประกอบด้วยงานกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรที่มีคุณภาพให้หน่วยงานต่าง ๆ กำหนดทรัพยากรที่จาเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายขององค์การ

(5) ประสานงาน หมายถึง ความเกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ

(6) นำการทำงาน หมายถึง การแนะแนวทางในการปฏิบัติงานภายในองค์การเพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม โดยกำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์การทำงานให้มีความชัดเจน กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราความเร็วในการทำงาน แนะนาการปฏิบัติและชี้แจงกระบวนการทำงาน ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ กำหนดหน้าที่ตามภารกิจให้กับผู้ร่วมงานโดยเมื่อบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้โครงสร้างที่จัดตามกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้สำเร็จตามเป้าหมายของบริษัทได้ โดยผู้บริหารจะต้องจัดวางทักษะของผู้ปฏิบัติงานที่ตรงตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ การปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถทักษะหลากหลาย และตรงกับลักษณะงานที่ทำอยู่ด้วย อาทิ ความสามารถในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารจัดการ และมีความสามารถในการปรับตัว

3) ปัจจัยด้านองค์การ กล่าวคือ การจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ โดยกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงาน การทำงานมีการกำหนดมาตรฐาน มีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และใช้ในการติดต่อประสานงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการจัดระบบองค์การจะต้องมีการจัดการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมงานอย่างดี ไม่ก่อให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน และเกิดความสับสนระว่างการทำงาน โดยระบบขององค์การช่วยทำให้บรรลุเป้าหมาย โดยรูปแบบและลักษณะการทำงานจะต้องมีความเหมาะสมและสามารถเป็นหลักในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ อีกทั้งแบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การด้วย

4) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม กล่าวคือ กระบวนการที่พนักงานในองค์การทุกคนทำงานร่วมกัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความต้องการ ความสนใจ และการดำเนินการร่วมกัน เพื่อปรับปรุงสถานภาพทางสังคมในชุมชน หรือเป็นกระบวนการที่ประชาชนมีส่วนร่วมมือร่วมใจกันในการระบุปัญหาที่ตนประสบอยู่และร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมนั้นให้ลุล่วงไป ทำให้นโยบายต่าง ๆ ที่วางไว้ดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ซึ่งการร่วมมือกันนี้ทุกภาคส่วนต้องมีส่วนร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นภาคประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน สรุปได้ว่าประสิทธิภาพองค์การขึ้นอยู่กับการบริหารงานที่ดี ซึ่งการบริหารงานที่ดีนั้นจะต้องมี 4 ปัจจัยหลักที่สำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

### 2.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

การศึกษาเกี่ยวกับความหมาของการบริหารจัดการ พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ นักศึกษาได้อธิบายไว้ดังนี้

Nelson & Svara (2015, p. 49-61) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ว่า การกระทำต่าง ๆ ที่มีผู้กระทำตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้กระบวนการทำอย่างมีระเบียบ ทรัพยากร และเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสม

Grant, Dollery & Kortt (2016, p. 1024-1046) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน (Planning) กาจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (leading) และการควบคุมองค์การ (Controlling)

Rhodes (2018, pp. 105-120) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดองค์การ ภาวะผู้นำและการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์การและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, น. 25-35) กล่าวว่า การบริหาร คือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

เอกลักษณ์ บุญท้าว และคณะ (2557, น.10) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นกิจกรรมของกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากร ที่เหมาะสมเพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมาของการบริหารจัดการ สรุปได้ว่า การบริหารงาน หมายถึง การทำงานอย่างไดอย่างหนึ่งที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อความสำเร็จร่วมกัน โดยยึดหลักประหยัดและประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดสามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศชาติ โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ กลุ่มบุคคล ทุน ทรัพยากร และกระบวนการทำงาน ซึ่งรวมถึงการบริหารราชการและการบริหารธุรกิจด้วย โดยผ่านหน้าที่หลัก คือ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุมให้การทำงานบรรลุจุดประสงค์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

**2.2 ความหมายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่**

การศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ พบว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) หมายถึง การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงาน ภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการ

สาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ (สถาบันพระปกเกล้า, 2562, น. 1)

**2.3 เหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้**

การศึกษาเกี่ยวกับเหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ พบว่าเหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ มีอยู่ 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

1) กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป

2) ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญ คือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาดธรรมาภิบาลถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์การสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลก็จะส่งผลบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย (Gargan, 2019; สถาบันพระปกเกล้า, 2562, น. 1)

ดังนั้น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐ และยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

1) การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

2) ลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน

3) การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์การและระดับบุคคล

4) การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทนและระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์

5) การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันและระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน (Gargan, 2019; สถาบันพระปกเกล้า, 2562, น. 1)

**2.4 แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่**

การศึกษาเกี่ยวกับเหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ พบว่า หลักใหญ่ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ซึ่งเน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบ รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของเอกชนมาปรับปรุงการทำงาน ดังนั้น การจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีหลักสำคัญ 7 ประการ (Gargan, 2019; สถาบันพระปกเกล้า, 2562, น. 1) ดังนี้

1) จัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on professional management) หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเอง ด้วยความชำนาญ โปร่งใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เหตุผลก็เพราะเมื่อผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะเกิดความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบจากภายนอก

2) มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit standards and measures of performance) ภาครัฐจึงต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงาน และการตรวจสอบจะมีได้ก็ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

3) เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี

4) แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อย ๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ

5) เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to greater competition in the public sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูล เหตุผลก็เพื่อให้ฝ่ายที่เป็นปรปักษ์กัน (rivalry) เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น

6) เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on private sector styles of management practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

7) เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on greater discipline and parsimony in resource use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน หยุดยั้งการเรียกร้องของสหภาพแรงงาน จำกัดต้นทุนการปฏิบัติ เหตุผลก็เพราะต้องการตรวจสอบความต้องการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (do more with less)

## 3. ข้อมูลทั่วไปขององค์การปกครองท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง

### 3.1 ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การศึกษาเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ามี นักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

Daniel Wit (1961 อ้างถึงใน เสรี วรพงษ์, 2558, น. 20) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลาง ให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ประชาชน ในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่น ก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน

Grant, Dollery & Kortt (2016, pp. 1024-1046) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การกำหนดขอบเขตอำนาจไว้เฉพาะท้องถิ่น นั้น วิธีการกระจายอำนาจการปกครองให้แก่ท้องถิ่นนั้นเป็นวิธีมอบอำนาจบริหารสาธารณะหลายอย่างเกี่ยวกับการปกครองให้แก่ท้องถิ่น จัดทำโดยเจ้าหน้าที่และงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น นั้น

Rhodes (2018, pp. 105-120) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลได้กระจายอำนาจการปกครองให้ประชาชนในท้องถิ่น โดยรัฐมีหน้าที่ให้ความเป็นอิสระแก่ประชาชน ในการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น หรือเรียกว่า การกระจายอำนาจ จากส่วนกลางให้ท้องถิ่น แต่การให้ความเป็นอิสระนี้มีข้อจำกัดภายใต้รัฐธรรมนูญ มาตรา 1 ซึ่งบัญญัติว่า ประเทศไทยเป็นอันหนึ่งอันเดียวแบ่งแยกมิได้การให้อิสระในการปกครองตนเองของท้องถิ่น ซึ่งมิอาจให้ความเป็นอิสระถึงขนาดให้แยกเป็นรัฐอิสระเป็นแบบมลรัฐได้

Daley (2018, pp. 165-170) ได้กล่าวถึงความหมายของ การปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า หมายถึง ประชาชนในท้องถิ่นซึ่งมีอำนาจปกครองตนเองตามที่ได้รับการกระจายอำนาจจากรัฐบาลดำเนินการปกครองตนเอง โดยจัดตั้งองค์การขึ้นมาใช้อำนาจแทนประชาชน เรียกว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่น เป็นผู้บริหารท้องถิ่น ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นอิสระใต้กรอบนโยบายกฎหมายและการกำกับดูแล

Janousek & Blair (2018, pp. 730-742) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจการปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมีองค์การที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

จากการศึกษาเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า การปกครองที่รัฐบาลกลาง ให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น โดยจัดตั้งองค์การขึ้นมาใช้อำนาจแทนประชาชน เรียกว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่น เป็นผู้บริหารท้องถิ่น ตามเจตนารมณ์หรือเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ในท้องถิ่น โดยสามารถปกครองได้อย่างอิสระ ภายใต้รัฐธรรมนูญ มาตรา 1 ซึ่งบัญญัติว่า ประเทศไทย เป็นอันหนึ่งอันเดียวแบ่งแยกมิได้การให้อิสระในการปกครองตนเองของท้องถิ่น ซึ่งมิอาจให้ความเป็นอิสระถึงขนาดให้แยกเป็นรัฐอิสระเป็นแบบมลรัฐได้

**3.2 ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น**

การศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่ามี นักคิด นักวิชาการได้อธิบายไว้ดังนี้

Grant, Dollery & Kortt (2016, pp. 1024-1046) ได้กล่าวไว้ว่าการปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตยอันเนื่องมาจาก

1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยให้แก่ ประชาชนกล่าวคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้ง เป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

2) สร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อนเพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

3) การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ้งทางการเมือง กล่าวคือประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหาร การเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันตามวิถีทางการเมือง

4) การปกครองท้องถิ่น ทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีทางการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ตัว และเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติหากมีกิจกรรมทางการเมืองอยู่เสมอก็จะทำให้เกิดความคึกคักและการมีชีวิตชีวาต่อการปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นจะมีข้อเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองอยู่ตลอดเวลา

5) การเมืองท้องถิ่น เป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความนิยมศรัทธาจากประชาชนทำให้ได้รับการเลือกตั้งในที่สุด

สถาบันพระปกเกล้า (2560, น. 1) ได้ระบุไว้ว่า ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น จึงสามารถสรุปได้ดังนี้

1) การปกครองท้องถิ่น กล่าวคือ สร้างและปลูกฝังการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) โดยการปกครองท้องถิ่นสอนให้ประชาชนรู้จักใช้สิทธิในการเลือกตั้ง เพื่อเลือกผู้นำมาบริหารบ้านเมืองหรือท้องถิ่นของตนเอง ในการพัฒนาบ้านเมืองท้องถิ่นให้เจริญก้าวไปข้างหน้า ซึ่งการปกครองท้องถิ่น ถือเป็นการสร้างความรับผิดชอบ และหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัย อันจะนำมา ซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบการปกครองประชาธิปไตยในที่สุด

2) การปกครองท้องถิ่นปลูกฝังให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self-Government) กล่าวคือ การปกครองระบอบประชาธิปไตย คือ การปกครองตนเองมิใช่เป็นการปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน แต่อย่างใด ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาจากประชาชนแล้ว ยังต้องได้รับความร่วมมือ ร่วมใจจากประชาชนด้วย ทำให้เป็นการปลูกฝังให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเองได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ การปกครองตนเองในรูปของการปกครองท้องถิ่น ยังช่วยการกระจายอำนาจไปในระดับ ต่ำสุดคือ รากหญ้า (Grass roots) ซึ่งเป็นฐานเสริมสำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

3) การปกครองท้องถิ่น คือ แบ่งเบาภาระของรัฐบาล ซึ่งเป็นหลักการสำคัญที่รัฐบาลจะต้องกระจายอำนาจให้ทั่วถึงประชาชนในแต่ละพื้นที่หรือแต่ละท้องถิ่น เนื่องจากความจำเป็นบางประการ ดังนี้

(1) บทบาทหน้าที่และภารกิจของรัฐบาลมีอยู่จำนวนมาก

(2) รัฐบาลไม่สามารถดำเนินการในการสนองความต้องการของประชาชน ได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากแต่ละท้องถิ่นมีปัญหาและความต้องการที่แต่ต่างกัน

(3) ภารกิจกิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวพันกับท้องถิ่นอื่นและไม่มีส่วนได้ ส่วนเสียต่อประเทศโดยส่วนรวม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการดังกล่าวเอง

4) การปกครองท้องถิ่น สามารถแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพมากกว่ารัฐบาลที่เป็นหน่วยงานกลางที่ไม่ตระหนักถึงปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ เนื่องจากท้องถิ่นแต่ละที่มีปัญหาและความต้องการที่เฉพาะเจาะจง และมีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง อาจจะด้วยสภาพภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชาชนในเขตพื้นที่นั้น

5) การปกครองท้องถิ่นจะสร้างผู้นำทางการเมือง และสร้างผู้นำที่จะสามารถบริหารประเทศได้ในอนาคต โดยเกิดจากการได้เรียนรู้งานจากการทำงานในการปกครองส่วนท้อง

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตย สร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ้งทางการเมือง การปกครองท้องถิ่น ทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีทางการเมืองของประชาชน ด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ตัว และการเมืองท้องถิ่น เป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ

**3.3 วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น**

การศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ามี นักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

Grant, Dollery & Kortt (2016, pp. 1024-1046) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น คือ

1) ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ทั้งทางด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนที่ใช้ในการดำเนินการในการจัดบริการสาธารณะแทนรัฐบาล

2) เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

3) เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน

Janousek & Blair (2018, pp. 730-742) ได้จำแนกวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้

1) ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

2) เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

3) เพื่อความประหยัด

4) เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครอง ระบอบประชาธิปไตย แก่ประชาชน

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2560) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของวัตถุประสงค์ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในแผนปฏิบัติการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1) เพื่อให้มีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550

2) กำหนดกรอบทิศทางและแนวทางการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ชัดเจน โดยมีกระบวนการที่ยืดหยุ่นสามารถปรับวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น

3) เพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ระหว่างราชการส่วนท้องถิ่นกับราชการส่วนกลางราชการส่วนภูมิภาค เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ และภาครัฐบาลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการทำงานร่วมกัน

4) เพื่อกำหนดแนวทางของปฏิบัติการซึ่งจะกำหนดหลักการทั่วไปในการถ่ายโอนภารกิจ รูปแบบการถ่ายโอนภารกิจที่บริหารราชการส่วนกลางและบริหารราชการส่วนภูมิภาคจะถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะเวลาการถ่ายโอน แนวทางการจัดแบ่งอำนาจและหน้าที่ในการจัดการบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละรูปแบบการถ่ายโอน และดำเนินการร่วมกันในรูปแบบสหการ แนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน การคลัง และบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่และภารกิจปรับบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างบริหารราชการส่วนกลาง บริหารราชการส่วนภูมิภาค และบริหารราชการส่วนท้องถิ่น รวมทั้งแก้ไขกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในเชิงรุกเพื่อสร้างความพร้อมในการปฏิบัติโดยมุ่งในเชิงส่งเสริมเรื่องความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบไปด้วย 4 ประการ หลัก ๆ คือ ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง เพื่อความประหยัด และเพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน

**3.4 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น**

การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น พบว่า มีนักคิด นักวิชาการได้อธิบายไว้ดังนี้

Janousek & Blair (2018, pp. 730-742) ได้กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1) เป็นองค์การที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลและทบวงการเมือง การจัดตั้งองค์การมีกฎหมายรองรับ มีเขตปกครองที่แน่นอน มีอำนาจอิสระในการบริหารงานสาธารณะตามที่กฎหมายกำหนดไว้

2) มีสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ

3) มีอิสระในการปกครองตนเองในขอบเขตของกฎหมายและการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากรัฐบาลกลาง

4) มีงบประมาณและรายได้อย่างเพียงพอ กล่าวคือ งบประมาณและรายได้มาจากการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียม ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ท้องถิ่นดำเนินกิจการของตนเองได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

5) มีเขตการปกครองที่ชัดเจนและเหมาะสม หมายถึง การกำหนดเขตการปกครองท้องถิ่นแน่นอนชัดเจน มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละท้องถิ่น เช่น สภาพภูมิอากาศ ประวัติศาสตร์

6) หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจจัดหาเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองๆ ได้

7) หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่น เพื่อใช้ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายของท้องถิ่น เพื่อความสงบเรียบร้อยและเป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น และไม่ขัดต่อกฎหมายของรัฐ

8) การควบคุมของรัฐบาล ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับส่วนกลางเป็นไปในลักษณะการควบคุมดูแล ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความมั่นคงของประเทศ

Grant, Dollery & Kortt (2016, pp. 1024-1046) ระบุว่าระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1) สถานะตามกฎหมาย หมายความว่า รัฐธรรมนูญจะต้องมีข้อจำกัดเรื่องการปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าประเทศนั้น มีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

2) พื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองอาจมีทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ เห็นว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน

3) การกำหนดให้ท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมือง และการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4) ต้องมีเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับให้มีการควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ และต้องเป็นองค์การนิติบุคคล

5) สมาชิกองค์การ หรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน

6) สามารถใช้ดุลพินิจของตนองในการปฏิบัติกิจกรรมภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

7) มีงบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ จัดเก็บภาษีตามขอบเขตของกฎหมายเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้ที่เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8) รัฐสงวนอำนาจในการดูแลท้องถิ่น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐบาล และประชาชนโดยส่วนรวม เพราะฉะนั้น ท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตย

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น ประกอบไปด้วย องค์การที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้ง มีอิสระในการปกครองตนเองในขอบเขตของกฎหมาย มีงบประมาณและรายได้อย่างเพียงพอ มีเขตการปกครองที่ชัดเจนและเหมาะสม หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจจัดหาเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองๆ ได้ หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่น และการควบคุมของรัฐบาล

**3.5 รูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น**

การศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2560) ได้กำหนดรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยไว้ ดังนี้

1) ได้บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่ มีพื้นที่ครอบคลุมเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละจังหวัด โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดนี้จะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดประสานงาน ให้ความร่วมมือและสนับสนุนหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กตลอดทั้งดำเนินการในกิจการที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กไม่สามารถทำได้ เพราะกิจการดังกล่าวเป็นกิจการที่ครอบคลุมพื้นที่กว้าง เป็นกิจการที่ต้องการความเป็นเอกภาพและเป็นเรื่องที่เกินขีดความสามารถของหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กจะกระทำได้ ในส่วนของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กก็มีอำนาจหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ภายใต้ขอบเขตรับผิดชอบของตนเอง

2) รูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร (กทม.) และเมืองพัทยาซึ่งตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติให้กรุงเทพมหานครมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่มีอำนาจหน้าที่เทียบเท่ากับองค์กรปกครองส่วนจังหวัดรวมกับเทศบาล ในขณะที่เมืองพัทยามีฐานะเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กมีพื้นที่อยู่ในเขตองค์กรปกครองส่วนตำบล ส่วนโครงสร้างการจัดชั้นภายในขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นไทย ได้มีความพยายามที่จะจัดชั้นให้เป็นระบบ 2 ชั้น (Two Tier) กล่าวคือ การทำให้องค์กรปกครองส่วนจังหวัด (อบจ.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Upper Tier) จัดทำภารกิจในโครงการขนาดใหญ่ครอบคลุมทั้งจังหวัดและภารกิจที่ขนาดล่างทำไม่ได้ กับหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กในระดับล่าง (Lower Tier) ได้แก่ เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จัดทำภารกิจให้บริการสาธารณะภายในพื้นที่ของตนเอง

สถาบันพระปกเกล้า (2560, น. 1) ได้ระบุว่า สำหรับการปกครองท้องถิ่นของไทยในปัจจุบันมี 2 รูปแบบด้วยกันคือ

1) รูปแบบการปกครองท้องถิ่นทั่วไป ได้แก่

(1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและนายยกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

(2) เทศบาล มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาเทศบาล และนายยกเทศมนตรี

(3) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

2) รูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ซึ่งมีฐานะเป็นทบวงการเมือง และนิติบุคคล โดยประเทศไทยมีอยู่ 2 แห่ง คือ

(1) กรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างการบริหาร คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สภากรุงเทพมหานครและสภาเขต

(2) เมืองพัทยา มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาเมืองพัทยา นายกเมืองพัทยา

จากการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการปกครองท้องถิ่นทั่วไป ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ส่วนรูปแบบที่ สอง คือ รูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ซึ่งมีฐานะเป็นทบวงการเมือง และนิติบุคคลโดยประเทศไทยมีอยู่ 2 แห่ง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างการบริหาร คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สภากรุงเทพมหานครและสภาเขตและ เมืองพัทยา มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาเมืองพัทยา นายกเมืองพัทยา

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จนิสา ช่วยสมบูรณ์ (2555, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล แบ่งออกเป็น 4 ประการ ได้ดังนี้ 1. การฝึกอบรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูลมีการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรทั้งหมด อาทิ ผู้บริหาร ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ให้มีการพัฒนาศักยภาพตนเอง ให้เกิดมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เพื่อเป็นการหาประสบการณ์ใหม่ๆ แนวคิดใหม่ๆ ระดมความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รู้จักการทำงานเป็นทีม 2. การศึกษาดูงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูลได้มีการจัดโครงการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่เพื่อไปศึกษาดูงานสถานที่ภายนอกต่างจังหวัดเพื่อเป็นการสร้างแนวคิดและหาประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ทันสมัย สามารถนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานภายในองค์การได้ 3. การศึกษาต่อ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล ได้มีทุนการศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรภายในองค์การ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่ง โดยให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ รู้จักคนอื่นเพิ่มมากขึ้น และสามารถปรับตัวเข้าหาคนอื่นได้ดีเช่นกัน 4. การประชุมสัมมนาทางวิชาการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูลได้มีการส่งบุคลากรไปประชุมสัมมนาทางวิชาการยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเป็นการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้จากหน่วยงานภายนอก และรู้จักการทำงานเป็นทีมได้อีกด้วย

นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.58 แรงจูงใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน คือ โครงสร้าง และความสามารถ มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับน้อย (R = .492) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F = 39.428, df = 2, Sig. = .000) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน คือ ความสำเร็จในงาน ตำแหน่งงาน ความรับผิดชอบในงาน และสถานภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง (R = .727) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F = 68.663, df = 4, Sig. = .000) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง (R = .632) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F = 164.651, df = 1, Sig. = .000) ส่วนปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานโดยรวม ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

เสรี วรพงษ์ (2558, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางบริการสู่ความเป็นเลิศ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดนครปฐม พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการงานบริการประปาขององค์การบริหารส่วนตำบลลาพญา อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม ในภาพรวมประชาชนมีความพึงพอใจการให้บริการ ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้านสิ่งอานวยความสะดวก ด้านกระบวนการ ประชาชนมีความพึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 85.42 แนวทางในการบริการสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การพัฒนาแนวทางสู่การบริการที่เป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามจะพบว่า ข้อมูลที่ได้นั้น สามารถสรุปได้ว่าการที่ทำให้ไปสู่การบริการที่เป็นเลิศจะมีองค์ประกอบหลักอยู่สามประการ ได้แก่ 1) บุคลากร ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาด้านจิตสำนึก ความรู้ ทัศนคติ ทักษะการมีส่วนร่วม และความสามารถในการประเมินผลตนเองด้านการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ 2) สภาพแวดล้อม และ 3) การะบวนการทำงานหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีประเด็นแยกย่อยออกแต่ละประเด็นประเด็นสุดท้าย จะพบว่าอุปสรรและข้อเสนอแนะนั้นจะเป็นไปในส่วนของการจัดการในด้านการบริหารภายในองค์การ ซึ่งจะได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ หรือการนานโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และประชาชนต้องการให้หน่วยงานการให้บริการประชาชนปฏิบัติงานอย่างมีใจบริการ กับประชาชนทุกคน

สัมฤทธิ์ ศรีกองหนุน (2559, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า การปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกา แพงเพชร 4 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบริการและด้านงบประมาณ โดยรวมมีระดับการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านบริการ ด้านวิชาการ ตามลำดับ และด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหาร ในส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร 10 ด้าน โดยรวมปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านมีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลมากที่สุดคือด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ และด้านมีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลน้อยที่สุดคือด้านความรับผิดชอบ

สรุปด้านความสัมพันธ์ในระหว่างระดับการปฏิบัติงานกองช่างกับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร (โดยเรียงลำดับความสำคัญจากค่ามากไปหาน้อย) ดังนี้

1) ด้านบริหาร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

2) ด้านวิชาการ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างด้านด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

3) ด้านการบริการ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างด้านด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

4) ด้านงบประมาณ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างด้านด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

ไททัศน์ มาลา และคณะ (2559, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความเป็นเลิศในด้านการจัดเก็บรายได้ พบว่า ท้องถิ่นมีความพยายามในการจัดเก็บรายได้และประสบความสำเร็จในการจัดเก็บรายได้พอสมควร กล่าวคือ การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสัดส่วนจากรายได้ที่จัดเก็บเองในอัตราที่สูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา และสามารถจัดเก็บรายได้ได้ตามเป้าหมายหรือประมาณการที่ตั้งไว้ โดยมีการออกแบบระบบกลไกในการ

จัดเก็บรายได้ที่เอื้อต่อการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในการชาระภาษีและการติดตามประเมินผลการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ย่อมสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้างต้นมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้และมีความพยายามในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้บนพื้นฐานของข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอยู่ สำหรับข้อจำกัดในการจัดเก็บภาษีนั้น พบว่า มีอย่างน้อย 4 ด้านด้วยกัน คือ ด้านการบริหารจัดการองค์การที่ยังคงเป็นแบบอนุรักษ์นิยมในการจัดเก็บรายได้ ด้านภาษีหรือค่าธรรมเนียมที่มีฐานภาษีแคบและไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ด้านบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและขาดการพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญ และด้านการรับรู้ของประชาชนส่งผลต่อความยินดีที่จะจ่ายภาษี แนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในด้านการจัดเก็บรายได้ คือ ด้านการบริหารองค์การควรมีการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ ด้านโครงสร้างและกฎระเบียบ ควรมีการปรับปรุงกฎหมายให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ด้านฐานภาษีควรมีฐานภาษีเพิ่มขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ด้านบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและมีความรับผิดชอบที่สูงยิ่ง และด้านประชาชนควรประชาสัมพันธ์ให้เกิดความตระหนักและยินดีที่จะจ่ายภาษี

ปราณี คะหาราช (2559, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลัง ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ด้านปริมาณงานครบถ้วนตามมอบหมาย ด้านเวลาตรงตามกำหนด และด้านค่าใช้จ่ายคุ้มค่า กับงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด สำหรับด้านคุณภาพของงานตามมาตรฐาน ไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด คือ 1) ด้านคุณภาพของงานตามมาตรฐาน ควรมีการปฏิบัติงานถูกต้องเป็นปัจจุบันตามที่ได้รับมอบหมาย 2) ด้านปริมาณงานครบถ้วนตามมอบหมาย ควรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย 3) ด้านเวลาตรงตามกำหนด ควรมีการรายงานต่าง ๆ ให้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด 4) ด้านค่าใช้จ่ายคุ้มค่ากับงาน ควรมีการตรวจสอบการใช้วัสดุให้เพียงพอและเหมาะสม 5) ด้านหลักนิติธรรม ควรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด 6) ด้านหลักคุณธรรม ควรมีการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับเท่าเทียมกัน 7) ด้านหลักความโปร่งใสควรมีการปิดประกาศรายงานต่าง ๆ ไว้อย่างเปิดเผย 8) ด้านหลักการมีส่วนร่วมประชาชนควรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน

9) ด้านหลักความรับผิดชอบ ควรมีการจัดทำแผนที่ภาษี และส่งเสริมให้มีการบันทึกบัญชีระบบคอมพิวเตอร์ และ 10) ด้านหลักความคุ้มค่า ควรมีมีการประหยัดวัสดุอุปกรณ์และลดปริมาณการใช้ไม่ให้ฟุ่มเฟือย

กนก เพ่งจินดา (2560, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า 1) ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ ด้านสภาพการทำงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เสาวลักษณ์ ดีมั่น (2560, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ การให้บริการอย่างเสมอภาค การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และการให้บริการอย่างก้าวหน้า 2) ระดับการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น งานส่งเสริมคุณภาพชีวิต และการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา ร่วมกันพยากรณ์การให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้ร้อยละ 46.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2561, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดนนทบุรี พบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงบประมาณ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการประสานงาน ด้านการวางแผน

ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน ด้านการสั่งการหรืออำนวยการ และด้านการจัดองค์การ 2) ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ 3) ข้อเสนอเชิงนโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการสั่งการหรือการอำนวยการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน และด้านงบประมาณ

สิรินภา ทาระนัด (2561, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 36 - 40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีอายุการทำงานตั้งแต่ 6 -10 ปี มีรายได้ต่อเดือน 20,001 - 25,000 บาท สังกัดสานักปลัด ตำแหน่งงานสายงานวิชาการ มีระดับความคิดเห็นด้านสมรรถนะหลัก มากที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\mu$ = 4.21, $\sigma$ = 0.46) มีระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจ มากที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\mu$ =3.74, $\sigma$ = 0.45) และด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\mu$ = 3.74, $\sigma$ = 0.39) มีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มากที่สุด คือ ด้านความรวดเร็ว ($\mu$ =3.98, $\sigma$ = 0.41) ด้านปัจจัยความสัมพันธ์ภายในที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุดต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Y) นั้นเป็นความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านความรับผิดชอบ (X17) เท่ากับ 0.448 เมื่อวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Stepwise พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ด้านการบริการที่เป็นเลิศ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น มีค่า $\beta$ เท่ากับ 0.254, 0.215, 0.190, 0.185, 0.171 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ทั้งห้าสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 40.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็นสามด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ร้อยละ 46.4 ด้านปัจจัยจูงใจ พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ทำ ร้อยละ60.0 ด้านประสิทธิภาพ พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ร้อยละ 29.3

จากการทบทวนวรรณกรรมมา สามารถสรุปได้ว่า วรรณกรรมส่วนใหญ่ได้พูดถึงเรื่องประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีแนวทางการพัฒนาบริหารบุคลากร โดยการใช้การฝึกอบรม จัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรทั้งหมด อาทิ ผู้บริหาร ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ให้มีการพัฒนาศักยภาพตนเอง ให้เกิดมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เพื่อเป็นการหาประสบการณ์ใหม่ ๆ แนวคิดใหม่ ๆ ระดมความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รู้จักการทำงานเป็นทีม การศึกษาดูงาน โดยการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่เพื่อไปศึกษาดูงานสถานที่ภายนอกต่างจังหวัดเพื่อเป็นการสร้างแนวคิดและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย สามารถนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานภายในองค์การได้ และสนับสนุนการศึกษาต่อของคนในองค์กรได้มีทุนการศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรภายในองค์การ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่ง โดยให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ รู้จักคนอื่นเพิ่มมากขึ้น และสามารถปรับตัวเข้าหาคนอื่นได้ดีเช่นกัน การประชุมสัมมนาทางวิชาการ เพื่อเป็นการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้จากหน่วยงานภายนอก และรู้จักการทำงานเป็นทีมได้อีกด้วย

นอกจากการศึกษาถึงประสิทธิภาพในการทำงานของการปฏิบัติงานขององค์กร ยังมีการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้ในการศึกษาอีกด้วย เช่น การศึกษาด้านปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน คือ โครงสร้างและความสามารถ มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความพึงพอใจการให้บริการ แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบล เป็นต้น อีกทั้งการศึกษาโดยส่วนใหญ่แล้วได้ทำการศึกษาในเรื่องของ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าโดยส่วนใหญ่ แต่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ซึ่งจากการที่ได้ศึกษา ทบทวนวรรณกรรมมายังไม่ค่อยมีใครที่จะศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐ ดังนั้นการศึกษาในเรื่องนี้จะทำให้เห็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ ปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ต่อไป

# บทที่ 2
# วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ โดยผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)
3. ข้อมูลทั่วไปขององค์การปกครองท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

### 1.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า มี นักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

Dybvig & Warachka (2015, p. 240) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ความสามารถสำเร็จ ที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนาโดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานที่ได้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

Shepherd (2016, p. 115) กล่าวว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ประสิทธิผลมุ่งทำให้เกิดการทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the Right Things) ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดกล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุดอาจเรียกว่าทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right)

Joy (2016, p. 215) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

Mouloua (2018, p. 150) ได้อธิบายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานไว้ว่า งานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมาเพราะฉะนั้นประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลิตผลลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการก็บวกความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

E = (O-I) + S คือ รูปแบบการเขียนสูตรประสิทธิภาพในการทำงาน

E คือ ประสิทธิภาพของงาน (Efficiency) ประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input)

O คือ ผลิตผลหรือผลงานที่ได้รับ (Output) ที่ได้รับออกมาเพราะฉะนั้นประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลิตผลลบด้วยปัจจัยนำเข้า

I คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input) ในการบริหารราชการ

S คือความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction) ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

จากการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานหมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์การให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้ โดยมีการใช้ทรัพยากรได้อย่างเต็มที่และมีใช้ทรัพยากรที่ต่ำกว่าปกติ แต่ได้ผลรับเท่าเดิมหรือมากกว่าเดิม

**1.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน**

การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า Joy (2016, p. 215; Mouloua, 2018, p. 150) ได้สรุปและอธิบายว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สามารถจำแนกได้ 5 ประการด้วยกัน ดังนี้

1) คุณภาพของงาน (Quality) กล่าวคือ ผู้ประกอบการหรือผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจต่อผลงานการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์การและสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

2) ปริมาณงาน (Quantity) กล่าวคือ จำนวนชิ้นงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน หรือตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) เวลา (Time) กล่าวคือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวก รวดเร็วขึ้น

4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) กล่าวคือ การดำเนินงานทั้งหมดจะต้องมีความเหมาะสมกับงาน และวิธีการปฏิบัติงาน และมีราคาที่จะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

5) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) กล่าวคือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งอาจเป็นความรู้สึกทางบวกหรือทางลบของบุคคลนั้นที่เกิดขึ้นจากความคาดหวัง สามารถเปลี่ยนแปลงได้

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สามารถจำแนกได้ 5 ประการ ได้แก่ คุณภาพของงาน (Quality) ปริมาณงาน (Quantity) เวลา (Time) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) และทั้ง 5 ประการนี้จะต้องมีความสอดคล้องกัน

**1.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน**

การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า มี นักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

Joy (2016, p. 220) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน (External Andinternal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมากการปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ความต้องการภายนอก ได้แก่ 1. รายได้หรือค่าตอบแทน 2. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน 3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ 4. ตำแหน่งหน้าที่

2) ความต้องการภายใน ได้แก่ 1. ความต้องการเข้าหมู่คณะ 2. ความต้องการแสดงความจงรักภักดีความเป็นเพื่อน และความรักใคร่

การทำงานร่วมกันเป็นทีมของทีมบุคลากรทุกระดับในองค์การจะทำให้งานที่ปฏิบัตินี้สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ได้ทัน องค์การจะต้องมีทีมงานที่มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การนั้น ๆ ด้วย

Shepherd (2016, p. 117) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงานจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1) ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา

2) โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

3) การจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ที่ปฏิบัติงานอยู่รวมทั้งการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น

4) ค่าจ้างและค่าตอบแทน ได้แก่จำนวนเงินรายได้ประจำที่ได้รับและรายได้ที่จ่ายตอบแทนพิเศษที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

5) ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ

6) การนิเทศงานหรือการฝึกอบรม ได้แก่ การให้โอกาสในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมโดยการศึกษาต่อ การฝึกอบรม การดูงาน

7) การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

8) สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เหมาะกบการปฏิบัติงาน

9) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

10) สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการด้านอื่น ๆ เป็นต้น

Dybvig & Warachka (2015, p. 245) กล่าวว่า ลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1) ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) หมายถึง ทีมงานมีทักษะที่ต่างแตกต่างกันเพื่อให้เกิดความผสมผสานในการดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

2) มีเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) หมายถึง ทีมงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนซึ่งเป้าหมายเหล่านั้นสอดคล้องกันนโยบายขององค์การด้วย

3) การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) หมายถึง สมาชิกทีมมีความสัมพันธ์ในการทำงานกันอย่างเปิดเผย สมาชิกในทีมสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้ มีการสื่อสารโดยตรง เมื่อเกิดปัญหาร่วมกันแก้ไขปัญหา

4) ได้รับการสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมมีความไว้วางใจในการทำงาน และมอบหมายงาน นอกจากนี้ยังมีการช่วยเหลือและสนับสนุนกันอยู่เสมอ

5) มีความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) หมายถึง สมาชิกในทีมทุกคนมีความเข้าอกเข้าใจกัน และร่วมกันทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

6) มีวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound Procedures) หมายถึง เมื่อมีงานเข้ามาทางทีมงานจะมีวิธีการในการจัดการกับงานอย่างเป็นระบบ และทุกคนในทีมรู้จักบทบาทหน้าที่ของตน

7) มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) หมายถึง ผู้นำในทีมหรือผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถรับมือได้กับทุกสถานการณ์ และมีความเด็ดขาดเมื่อต้องตัดสินใจ

8) มีการติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) หมายถึง ผู้นำของทีมจะต้องมีการตามงานของลูกค้าทีม อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเช็คความถูกต้องของชิ้นงานนั้นให้มีความสมบูรณ์

9) การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) หมายถึง การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10) มีความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่ม (Sound Inter-Group Relations) หมายถึง สมาชิกในทีมมีความเอื้อเฟื้อ เผื่อแพร่ ค่อยให้ความช่วยเหลือกัน ด้วยความจริงใจ

11) การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจนเหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็น

Mouloua (2018, p. 119) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานในองค์การว่ามีดังต่อไปนี้ คือ

1) ปัจจัยด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ กล่าวคือ แผนปฏิบัติการขององค์การ ที่อธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมให้เหมาะสม ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย องค์การเป็นจำนวนมากได้มีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ขึ้น โดยพิจารณาความสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานองค์การโดยทั่วไปจะมีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

(1) การประเมินสภาพการทำงาน หมายถึง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษา หรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ สังเกตสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบ วัดพฤติกรรมและเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

(2) จัดลำดับความสำคัญของงาน หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วยงาน กำหนดเป้าหมาย ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน กำหนดทางเลือก จัดลำดับความสำคัญ

(3) ออกแบบวิธีการทำงาน หมายถึง การวางแผนขั้นตอนวิธีการทำงานฝ่ายต่าง ๆเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยงานจัดสายงานให้ส่วนประกอบต่าง ๆ ทั้งภายในภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์กัน หาวิธีการทำงานเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติเตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน

(4) จัดสรรทรัพยากร หมายถึง การกำหนดทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ประกอบด้วยงานกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงานจัดสรรทรัพยากรที่มีคุณภาพให้หน่วยงานต่าง ๆ กำหนดทรัพยากรที่จาเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายขององค์การ

(5) ประสานงาน หมายถึง ความเกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ

(6) นำการทำงาน หมายถึง การแนะแนวทางในการปฏิบัติงานภายในองค์การเพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม โดยกำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์การทำงานให้มีความชัดเจน กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราความเร็วในการทำงาน แนะนาการปฏิบัติและชี้แจงกระบวนการทำงาน ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ กำหนดหน้าที่ตามภารกิจให้กับผู้ร่วมงานโดยเมื่อบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้โครงสร้างที่จัดตามกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้สำเร็จตามเป้าหมายของบริษัทได้ โดยผู้บริหารจะต้องจัดวางทักษะของผู้ปฏิบัติงานที่ตรงตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ การปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถทักษะหลากหลาย และตรงกับลักษณะงานที่ทำอยู่ด้วย อาทิ ความสามารถในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารจัดการ และมีความสามารถในการปรับตัว

3) ปัจจัยด้านองค์การ กล่าวคือ การจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ โดยกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงาน การทำงานมีการกำหนดมาตรฐาน มีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และใช้ในการติดต่อประสานงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการจัดระบบองค์การจะต้องมีการจัดการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมงานอย่างดี ไม่ก่อให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน และเกิดความสับสนระว่างการทำงาน โดยระบบขององค์การช่วยทำให้บรรลุเป้าหมาย โดยรูปแบบและลักษณะการทำงานจะต้องมีความเหมาะสมและสามารถเป็นหลักในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ อีกทั้งแบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การด้วย

4) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม กล่าวคือ กระบวนการที่พนักงานในองค์การทุกคนทำงานร่วมกัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความต้องการ ความสนใจ และการดำเนินการร่วมกัน เพื่อปรับปรุงสถานภาพทางสังคมในชุมชน หรือเป็นกระบวนการที่ประชาชนมีส่วนร่วมมือร่วมใจกันในการระบุปัญหาที่ตนประสบอยู่และร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมนั้นให้ลุล่วงไป ทำให้นโยบายต่าง ๆ ที่วางไว้ดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ซึ่งการร่วมมือกันนี้ทุกภาคส่วนต้องมีส่วนร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นภาคประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน สรุปได้ว่าประสิทธิภาพองค์การขึ้นอยู่กับการบริหารงานที่ดี ซึ่งการบริหารงานที่ดีนั้นจะต้องมี 4 ปัจจัยหลักที่สำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

### 2.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

การศึกษาเกี่ยวกับความหมาของการบริหารจัดการ พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ นักศึกษาได้อธิบายไว้ดังนี้

Nelson & Svara (2015, p. 49-61) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ว่า การกระทำต่าง ๆ ที่มีผู้กระทำตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้กระบวนการทำอย่างมีระเบียบ ทรัพยากร และเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสม

Grant, Dollery & Kortt (2016, p. 1024-1046) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน (Planning) กาจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (leading) และการควบคุมองค์การ (Controlling)

Rhodes (2018, pp. 105-120) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดองค์การ ภาวะผู้นำและการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์การและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, น. 25-35) กล่าวว่า การบริหาร คือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

เอกลักษณ์ บุญท้าว และคณะ (2557, น.10) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นกิจกรรมของกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากร ที่เหมาะสมเพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมาของการบริหารจัดการ สรุปได้ว่า การบริหารงาน หมายถึง การทำงานอย่างไดอย่างหนึ่งที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อความสำเร็จร่วมกัน โดยยึดหลักประหยัดและประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดสามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศชาติ โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ กลุ่มบุคคล ทุน ทรัพยากร และกระบวนการทำงาน ซึ่งรวมถึงการบริหารราชการและการบริหารธุรกิจด้วย โดยผ่านหน้าที่หลัก คือ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุมให้การทำงานบรรลุจุดประสงค์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

**2.2 ความหมายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่**

การศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ พบว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) หมายถึง การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงาน ภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการ

สาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ (สถาบันพระปกเกล้า, 2562, น. 1)

**2.3 เหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้**

การศึกษาเกี่ยวกับเหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ พบว่าเหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ มีอยู่ 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

1) กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป

2) ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญ คือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาดธรรมาภิบาลถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์การสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลก็จะส่งผลบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย (Gargan, 2019; สถาบันพระปกเกล้า, 2562, น. 1)

ดังนั้น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐ และยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

1) การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

2) ลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน

3) การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์การและระดับบุคคล

4) การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทนและระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์

5) การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันและระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน (Gargan, 2019; สถาบันพระปกเกล้า, 2562, น. 1)

**2.4 แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่**

การศึกษาเกี่ยวกับเหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ พบว่า หลักใหญ่ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ซึ่งเน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบ รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของเอกชนมาปรับปรุงการทำงาน ดังนั้น การจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีหลักสำคัญ 7 ประการ (Gargan, 2019; สถาบันพระปกเกล้า, 2562, น. 1) ดังนี้

1) จัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on professional management) หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเอง ด้วยความชำนาญ โปร่งใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เหตุผลก็เพราะเมื่อผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะเกิดความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบจากภายนอก

2) มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit standards and measures of performance) ภาครัฐจึงต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงาน และการตรวจสอบจะมีได้ก็ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

3) เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี

4) แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อย ๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ

5) เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to greater competition in the public sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูล เหตุผลก็เพื่อให้ฝ่ายที่เป็นปรปักษ์กัน (rivalry) เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น

6) เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on private sector styles of management practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

7) เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on greater discipline and parsimony in resource use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน หยุดยั้งการเรียกร้องของสหภาพแรงงาน จำกัดต้นทุนการปฏิบัติ เหตุผลก็เพราะต้องการตรวจสอบความต้องการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (do more with less)

## 3. ข้อมูลทั่วไปขององค์การปกครองท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง

### 3.1 ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การศึกษาเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ามี นักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

Daniel Wit (1961 อ้างถึงใน เสรี วรพงษ์, 2558, น. 20) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลาง ให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ประชาชน ในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่น ก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน

Grant, Dollery & Kortt (2016, pp. 1024-1046) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การกำหนดขอบเขตอำนาจไว้เฉพาะท้องถิ่น นั้น วิธีการกระจายอำนาจการปกครองให้แก่ท้องถิ่นนั้นเป็นวิธีมอบอำนาจบริหารสาธารณะหลายอย่างเกี่ยวกับการปกครองให้แก่ท้องถิ่น จัดทำโดยเจ้าหน้าที่และงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น นั้น

Rhodes (2018, pp. 105-120) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลได้กระจายอำนาจการปกครองให้ประชาชนในท้องถิ่น โดยรัฐมีหน้าที่ให้ความเป็นอิสระแก่ประชาชน ในการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น หรือเรียกว่า การกระจายอำนาจ จากส่วนกลางให้ท้องถิ่น แต่การให้ความเป็นอิสระนี้มีข้อจำกัดภายใต้รัฐธรรมนูญ มาตรา 1 ซึ่งบัญญัติว่า ประเทศไทยเป็นอันหนึ่งอันเดียวแบ่งแยกมิได้การให้อิสระในการปกครองตนเองของท้องถิ่น ซึ่งมิอาจให้ความเป็นอิสระถึงขนาดให้แยกเป็นรัฐอิสระเป็นแบบมลรัฐได้

Daley (2018, pp. 165-170) ได้กล่าวถึงความหมายของ การปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า หมายถึง ประชาชนในท้องถิ่นซึ่งมีอำนาจปกครองตนเองตามที่ได้รับการกระจายอำนาจจากรัฐบาลดำเนินการปกครองตนเอง โดยจัดตั้งองค์การขึ้นมาใช้อำนาจแทนประชาชน เรียกว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่น เป็นผู้บริหารท้องถิ่น ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นอิสระใต้กรอบนโยบายกฎหมายและการกำกับดูแล

Janousek & Blair (2018, pp. 730-742) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจการปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมีองค์การที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

จากการศึกษาเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า การปกครองที่รัฐบาลกลาง ให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น โดยจัดตั้งองค์การขึ้นมาใช้อำนาจแทนประชาชน เรียกว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่น เป็นผู้บริหารท้องถิ่น ตามเจตนารมณ์หรือเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ในท้องถิ่น โดยสามารถปกครองได้อย่างอิสระ ภายใต้รัฐธรรมนูญ มาตรา 1 ซึ่งบัญญัติว่า ประเทศไทย เป็นอันหนึ่งอันเดียวแบ่งแยกมิได้การให้อิสระในการปกครองตนเองของท้องถิ่น ซึ่งมิอาจให้ความเป็นอิสระถึงขนาดให้แยกเป็นรัฐอิสระเป็นแบบมลรัฐได้

**3.2 ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น**

การศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่ามี นักคิด นักวิชาการได้อธิบายไว้ดังนี้

Grant, Dollery & Kortt (2016, pp. 1024-1046) ได้กล่าวไว้ว่าการปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตยอันเนื่องมาจาก

1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยให้แก่ ประชาชนกล่าวคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้ง เป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

2) สร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อนเพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

3) การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ้งทางการเมือง กล่าวคือประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหาร การเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันตามวิถีทางการเมือง

4) การปกครองท้องถิ่น ทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีทางการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ตัว และเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติหากมีกิจกรรมทางการเมืองอยู่เสมอก็จะทำให้เกิดความคึกคักและการมีชีวิตชีวาต่อการปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นจะมีข้อเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองอยู่ตลอดเวลา

5) การเมืองท้องถิ่น เป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความนิยมศรัทธาจากประชาชนทำให้ได้รับการเลือกตั้งในที่สุด

สถาบันพระปกเกล้า (2560, น. 1) ได้ระบุไว้ว่า ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น จึงสามารถสรุปได้ดังนี้

1) การปกครองท้องถิ่น กล่าวคือ สร้างและปลูกฝังการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) โดยการปกครองท้องถิ่นสอนให้ประชาชนรู้จักใช้สิทธิในการเลือกตั้ง เพื่อเลือกผู้นำมาบริหารบ้านเมืองหรือท้องถิ่นของตนเอง ในการพัฒนาบ้านเมืองท้องถิ่นให้เจริญก้าวไปข้างหน้า ซึ่งการปกครองท้องถิ่น ถือเป็นการสร้างความรับผิดชอบ และหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัย อันจะนำมา ซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบการปกครองประชาธิปไตยในที่สุด

2) การปกครองท้องถิ่นปลูกฝังให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self-Government) กล่าวคือ การปกครองระบอบประชาธิปไตย คือ การปกครองตนเองมิใช่เป็นการปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน แต่อย่างใด ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาจากประชาชนแล้ว ยังต้องได้รับความร่วมมือ ร่วมใจจากประชาชนด้วย ทำให้เป็นการปลูกฝังให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเองได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ การปกครองตนเองในรูปของการปกครองท้องถิ่น ยังช่วยการกระจายอำนาจไปในระดับ ต่ำสุดคือ รากหญ้า (Grass roots) ซึ่งเป็นฐานเสริมสำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

3) การปกครองท้องถิ่น คือ แบ่งเบาภาระของรัฐบาล ซึ่งเป็นหลักการสำคัญที่รัฐบาลจะต้องกระจายอำนาจให้ทั่วถึงประชาชนในแต่ละพื้นที่หรือแต่ละท้องถิ่น เนื่องจากความจำเป็นบางประการ ดังนี้

(1) บทบาทหน้าที่และภารกิจของรัฐบาลมีอยู่จำนวนมาก

(2) รัฐบาลไม่สามารถดำเนินการในการสนองความต้องการของประชาชน ได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากแต่ละท้องถิ่นมีปัญหาและความต้องการที่แต่ต่างกัน

(3) ภารกิจกิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวพันกับท้องถิ่นอื่นและไม่มีส่วนได้ ส่วนเสียต่อประเทศโดยส่วนรวม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการดังกล่าวเอง

4) การปกครองท้องถิ่น สามารถแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพมากกว่ารัฐบาลที่เป็นหน่วยงานกลางที่ไม่ตระหนักถึงปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ เนื่องจากท้องถิ่นแต่ละที่มีปัญหาและความต้องการที่เฉพาะเจาะจง และมีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง อาจจะด้วยสภาพภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชาชนในเขตพื้นที่นั้น

5) การปกครองท้องถิ่นจะสร้างผู้นำทางการเมือง และสร้างผู้นำที่จะสามารถบริหารประเทศได้ในอนาคต โดยเกิดจากการได้เรียนรู้งานจากการทำงานในการปกครองส่วนท้อง

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตย สร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ้งทางการเมือง การปกครองท้องถิ่น ทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีทางการเมืองของประชาชน ด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ตัว และการเมืองท้องถิ่น เป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ

**3.3 วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น**

การศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ามี นักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

Grant, Dollery & Kortt (2016, pp. 1024-1046) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น คือ

1) ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ทั้งทางด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนที่ใช้ในการดำเนินการในการจัดบริการสาธารณะแทนรัฐบาล

2) เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

3) เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน

Janousek & Blair (2018, pp. 730-742) ได้จำแนกวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้

1) ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

2) เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

3) เพื่อความประหยัด

4) เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครอง ระบอบประชาธิปไตย แก่ประชาชน

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2560) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของวัตถุประสงค์ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในแผนปฏิบัติการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1) เพื่อให้มีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550

2) กำหนดกรอบทิศทางและแนวทางการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ชัดเจน โดยมีกระบวนการที่ยืดหยุ่นสามารถปรับวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น

3) เพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ระหว่างราชการส่วนท้องถิ่นกับราชการส่วนกลางราชการส่วนภูมิภาค เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ และภาครัฐบาลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการทำงานร่วมกัน

4) เพื่อกำหนดแนวทางของปฏิบัติการซึ่งจะกำหนดหลักการทั่วไปในการถ่ายโอนภารกิจ รูปแบบการถ่ายโอนภารกิจที่บริหารราชการส่วนกลางและบริหารราชการส่วนภูมิภาคจะถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะเวลาการถ่ายโอน แนวทางการจัดแบ่งอำนาจและหน้าที่ในการจัดการบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละรูปแบบการถ่ายโอน และดำเนินการร่วมกันในรูปแบบสหการ แนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน การคลัง และบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่และภารกิจปรับบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างบริหารราชการส่วนกลาง บริหารราชการส่วนภูมิภาค และบริหารราชการส่วนท้องถิ่น รวมทั้งแก้ไขกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในเชิงรุกเพื่อสร้างความพร้อมในการปฏิบัติโดยมุ่งในเชิงส่งเสริมเรื่องความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบไปด้วย 4 ประการ หลัก ๆ คือ ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง เพื่อความประหยัด และเพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน

**3.4 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น**

การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น พบว่า มีนักคิด นักวิชาการได้อธิบายไว้ดังนี้

Janousek & Blair (2018, pp. 730-742) ได้กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1) เป็นองค์การที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลและทบวงการเมือง การจัดตั้งองค์การมีกฎหมายรองรับ มีเขตปกครองที่แน่นอน มีอำนาจอิสระในการบริหารงานสาธารณะตามที่กฎหมายกำหนดไว้

2) มีสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ

3) มีอิสระในการปกครองตนเองในขอบเขตของกฎหมายและการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากรัฐบาลกลาง

4) มีงบประมาณและรายได้อย่างเพียงพอ กล่าวคือ งบประมาณและรายได้มาจากการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียม ฯลฯ ซึ่งจะทำให้ท้องถิ่นดำเนินกิจการของตนเองได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

5) มีเขตการปกครองที่ชัดเจนและเหมาะสม หมายถึง การกำหนดเขตการปกครองท้องถิ่นแน่นอนชัดเจน มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละท้องถิ่น เช่น สภาพภูมิอากาศ ประวัติศาสตร์

6) หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจจัดหาเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองๆ ได้

7) หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่น เพื่อใช้ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายของท้องถิ่น เพื่อความสงบเรียบร้อยและเป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น และไม่ขัดต่อกฎหมายของรัฐ

8) การควบคุมของรัฐบาล ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับส่วนกลางเป็นไปในลักษณะการควบคุมดูแล ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความมั่นคงของประเทศ

Grant, Dollery & Kortt (2016, pp. 1024-1046) ระบุว่าระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1) สถานะตามกฎหมาย หมายความว่า รัฐธรรมนูญจะต้องมีข้อจำกัดเรื่องการปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าประเทศนั้น มีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

2) พื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองอาจมีทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ เห็นว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน

3) การกำหนดให้ท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมือง และการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4) ต้องมีเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับให้มีการควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ และต้องเป็นองค์การนิติบุคคล

5) สมาชิกองค์การ หรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน

6) สามารถใช้ดุลพินิจของตนองในการปฏิบัติกิจกรรมภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

7) มีงบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ จัดเก็บภาษีตามขอบเขตของกฎหมายเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้ที่เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8) รัฐสงวนอำนาจในการดูแลท้องถิ่น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐบาล และประชาชนโดยส่วนรวม เพราะฉะนั้น ท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตย

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น ประกอบไปด้วย องค์การที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้ง มีอิสระในการปกครองตนเองในขอบเขตของกฎหมาย มีงบประมาณและรายได้อย่างเพียงพอ มีเขตการปกครองที่ชัดเจนและเหมาะสม หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจจัดหาเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองๆ ได้ หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่น และการควบคุมของรัฐบาล

**3.5 รูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น**

การศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีนักคิด นักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2560) ได้กำหนดรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยไว้ ดังนี้

1) ได้บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่ มีพื้นที่ครอบคลุมเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละจังหวัด โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดนี้จะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดประสานงาน ให้ความร่วมมือและสนับสนุนหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กตลอดทั้งดำเนินการในกิจการที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กไม่สามารถทำได้ เพราะกิจการดังกล่าวเป็นกิจการที่ครอบคลุมพื้นที่กว้าง เป็นกิจการที่ต้องการความเป็นเอกภาพและเป็นเรื่องที่เกินขีดความสามารถของหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กจะกระทำได้ ในส่วนของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กก็มีอำนาจหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ภายใต้ขอบเขตรับผิดชอบของตนเอง

2) รูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร (กทม.) และเมืองพัทยาซึ่งตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติให้กรุงเทพมหานครมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่มีอำนาจหน้าที่เทียบเท่ากับองค์กรปกครองส่วนจังหวัดรวมกับเทศบาล ในขณะที่เมืองพัทยามีฐานะเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กมีพื้นที่อยู่ในเขตองค์กรปกครองส่วนตำบล ส่วนโครงสร้างการจัดชั้นภายในขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นไทย ได้มีความพยายามที่จะจัดชั้นให้เป็นระบบ 2 ชั้น (Two Tier) กล่าวคือ การทำให้องค์กรปกครองส่วนจังหวัด (อบจ.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Upper Tier) จัดทำภารกิจในโครงการขนาดใหญ่ครอบคลุมทั้งจังหวัดและภารกิจที่ขนาดล่างทำไม่ได้ กับหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กในระดับล่าง (Lower Tier) ได้แก่ เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จัดทำภารกิจให้บริการสาธารณะภายในพื้นที่ของตนเอง

สถาบันพระปกเกล้า (2560, น. 1) ได้ระบุว่า สำหรับการปกครองท้องถิ่นของไทยในปัจจุบันมี 2 รูปแบบด้วยกันคือ

1) รูปแบบการปกครองท้องถิ่นทั่วไป ได้แก่

(1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและนายยกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

(2) เทศบาล มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาเทศบาล และนายยกเทศมนตรี

(3) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

2) รูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ซึ่งมีฐานะเป็นทบวงการเมือง และนิติบุคคล โดยประเทศไทยมีอยู่ 2 แห่ง คือ

(1) กรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างการบริหาร คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สภากรุงเทพมหานครและสภาเขต

(2) เมืองพัทยา มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาเมืองพัทยา นายกเมืองพัทยา

จากการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการปกครองท้องถิ่นทั่วไป ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ส่วนรูปแบบที่ สอง คือ รูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ซึ่งมีฐานะเป็นทบวงการเมือง และนิติบุคคลโดยประเทศไทยมีอยู่ 2 แห่ง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างการบริหาร คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สภากรุงเทพมหานครและสภาเขตและ เมืองพัทยา มีโครงสร้างการบริหาร คือ สภาเมืองพัทยา นายกเมืองพัทยา

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จนิสา ช่วยสมบูรณ์ (2555, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล แบ่งออกเป็น 4 ประการ ได้ดังนี้ 1. การฝึกอบรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูลมีการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรทั้งหมด อาทิ ผู้บริหาร ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ให้มีการพัฒนาศักยภาพตนเอง ให้เกิดมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เพื่อเป็นการหาประสบการณ์ใหม่ๆ แนวคิดใหม่ๆ ระดมความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รู้จักการทำงานเป็นทีม 2. การศึกษาดูงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูลได้มีการจัดโครงการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่เพื่อไปศึกษาดูงานสถานที่ภายนอกต่างจังหวัดเพื่อเป็นการสร้างแนวคิดและหาประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ทันสมัย สามารถนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานภายในองค์การได้ 3. การศึกษาต่อ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล ได้มีทุนการศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรภายในองค์การ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่ง โดยให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ รู้จักคนอื่นเพิ่มมากขึ้น และสามารถปรับตัวเข้าหาคนอื่นได้ดีเช่นกัน 4. การประชุมสัมมนาทางวิชาการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูลได้มีการส่งบุคลากรไปประชุมสัมมนาทางวิชาการยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเป็นการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้จากหน่วยงานภายนอก และรู้จักการทำงานเป็นทีมได้อีกด้วย

นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.58 แรงจูงใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน คือ โครงสร้าง และความสามารถ มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับน้อย (R = .492) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F = 39.428, df = 2, Sig. = .000) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน คือ ความสำเร็จในงาน ตำแหน่งงาน ความรับผิดชอบในงาน และสถานภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง (R = .727) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F = 68.663, df = 4, Sig. = .000) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง (R = .632) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F = 164.651, df = 1, Sig. = .000) ส่วนปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานโดยรวม ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

เสรี วรพงษ์ (2558, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางบริการสู่ความเป็นเลิศ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดนครปฐม พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการงานบริการประปาขององค์การบริหารส่วนตำบลลาพญา อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม ในภาพรวมประชาชนมีความพึงพอใจการให้บริการ ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้านสิ่งอานวยความสะดวก ด้านกระบวนการ ประชาชนมีความพึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 85.42 แนวทางในการบริการสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การพัฒนาแนวทางสู่การบริการที่เป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามจะพบว่า ข้อมูลที่ได้นั้น สามารถสรุปได้ว่าการที่ทำให้ไปสู่การบริการที่เป็นเลิศจะมีองค์ประกอบหลักอยู่สามประการ ได้แก่ 1) บุคลากร ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาด้านจิตสำนึก ความรู้ ทัศนคติ ทักษะการมีส่วนร่วม และความสามารถในการประเมินผลตนเองด้านการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ 2) สภาพแวดล้อม และ 3) การะบวนการทำงานหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีประเด็นแยกย่อยออกแต่ละประเด็นประเด็นสุดท้าย จะพบว่าอุปสรรและข้อเสนอแนะนั้นจะเป็นไปในส่วนของการจัดการในด้านการบริหารภายในองค์การ ซึ่งจะได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ หรือการนานโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และประชาชนต้องการให้หน่วยงานการให้บริการประชาชนปฏิบัติงานอย่างมีใจบริการ กับประชาชนทุกคน

สัมฤทธิ์ ศรีกองหนุน (2559, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า การปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกา แพงเพชร 4 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบริการและด้านงบประมาณ โดยรวมมีระดับการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านบริการ ด้านวิชาการ ตามลำดับ และด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหาร ในส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร 10 ด้าน โดยรวมปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านมีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลมากที่สุดคือด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ และด้านมีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลน้อยที่สุดคือด้านความรับผิดชอบ

สรุปด้านความสัมพันธ์ในระหว่างระดับการปฏิบัติงานกองช่างกับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร (โดยเรียงลำดับความสำคัญจากค่ามากไปหาน้อย) ดังนี้

1) ด้านบริหาร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

2) ด้านวิชาการ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างด้านด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

3) ด้านการบริการ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างด้านด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

4) ด้านงบประมาณ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างด้านด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะที่ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

ไททัศน์ มาลา และคณะ (2559, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความเป็นเลิศในด้านการจัดเก็บรายได้ พบว่า ท้องถิ่นมีความพยายามในการจัดเก็บรายได้และประสบความสำเร็จในการจัดเก็บรายได้พอสมควร กล่าวคือ การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสัดส่วนจากรายได้ที่จัดเก็บเองในอัตราที่สูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา และสามารถจัดเก็บรายได้ได้ตามเป้าหมายหรือประมาณการที่ตั้งไว้ โดยมีการออกแบบระบบกลไกในการ

จัดเก็บรายได้ที่เอื้อต่อการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในการชาระภาษีและการติดตามประเมินผลการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ย่อมสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้างต้นมีศักยภาพในการจัดเก็บรายได้และมีความพยายามในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้บนพื้นฐานของข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอยู่ สำหรับข้อจำกัดในการจัดเก็บภาษีนั้น พบว่า มีอย่างน้อย 4 ด้านด้วยกัน คือ ด้านการบริหารจัดการองค์การที่ยังคงเป็นแบบอนุรักษ์นิยมในการจัดเก็บรายได้ ด้านภาษีหรือค่าธรรมเนียมที่มีฐานภาษีแคบและไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ด้านบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและขาดการพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญ และด้านการรับรู้ของประชาชนส่งผลต่อความยินดีที่จะจ่ายภาษี แนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในด้านการจัดเก็บรายได้ คือ ด้านการบริหารองค์การควรมีการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ ด้านโครงสร้างและกฎระเบียบ ควรมีการปรับปรุงกฎหมายให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ด้านฐานภาษีควรมีฐานภาษีเพิ่มขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ด้านบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและมีความรับผิดชอบที่สูงยิ่ง และด้านประชาชนควรประชาสัมพันธ์ให้เกิดความตระหนักและยินดีที่จะจ่ายภาษี

ปราณี คะหาราช (2559, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลัง ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ด้านปริมาณงานครบถ้วนตามมอบหมาย ด้านเวลาตรงตามกำหนด และด้านค่าใช้จ่ายคุ้มค่า กับงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด สำหรับด้านคุณภาพของงานตามมาตรฐาน ไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด คือ 1) ด้านคุณภาพของงานตามมาตรฐาน ควรมีการปฏิบัติงานถูกต้องเป็นปัจจุบันตามที่ได้รับมอบหมาย 2) ด้านปริมาณงานครบถ้วนตามมอบหมาย ควรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย 3) ด้านเวลาตรงตามกำหนด ควรมีการรายงานต่าง ๆ ให้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด 4) ด้านค่าใช้จ่ายคุ้มค่ากับงาน ควรมีการตรวจสอบการใช้วัสดุให้เพียงพอและเหมาะสม 5) ด้านหลักนิติธรรม ควรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด 6) ด้านหลักคุณธรรม ควรมีการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับเท่าเทียมกัน 7) ด้านหลักความโปร่งใสควรมีการปิดประกาศรายงานต่าง ๆ ไว้อย่างเปิดเผย 8) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ประชาชนควรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน

9) ด้านหลักความรับผิดชอบ ควรมีการจัดทำแผนที่ภาษี และส่งเสริมให้มีการบันทึกบัญชีระบบคอมพิวเตอร์ และ 10) ด้านหลักความคุ้มค่า ควรมีมีการประหยัดวัสดุอุปกรณ์และลดปริมาณการใช้ไม่ให้ฟุ่มเฟือย

กนก เพ่งจินดา (2560, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า 1) ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ ด้านสภาพการทำงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เสาวลักษณ์ ดีมั่น (2560, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ การให้บริการอย่างเสมอภาค การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และการให้บริการอย่างก้าวหน้า 2) ระดับการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น งานส่งเสริมคุณภาพชีวิต และการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา ร่วมกันพยากรณ์การให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้ร้อยละ 46.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2561, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดนนทบุรี พบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงบประมาณ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการประสานงาน ด้านการวางแผน

ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน ด้านการสั่งการหรืออำนวยการ และด้านการจัดองค์การ 2) ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ 3) ข้อเสนอเชิงนโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการสั่งการหรือการอำนวยการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน และด้านงบประมาณ

สิรินภา ทาระนัด (2561, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 36 - 40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีอายุการทำงานตั้งแต่ 6 -10 ปี มีรายได้ต่อเดือน 20,001 - 25,000 บาท สังกัดสานักปลัด ตำแหน่งงานสายงานวิชาการ มีระดับความคิดเห็นด้านสมรรถนะหลัก มากที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\mu$ = 4.21, $\sigma$ = 0.46) มีระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจ มากที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\mu$ =3.74, $\sigma$ = 0.45) และด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\mu$ = 3.74, $\sigma$ = 0.39) มีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มากที่สุด คือ ด้านความรวดเร็ว ($\mu$ =3.98, $\sigma$ = 0.41) ด้านปัจจัยความสัมพันธ์ภายในที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุดต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Y) นั้นเป็นความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านความรับผิดชอบ (X17) เท่ากับ 0.448 เมื่อวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Stepwise พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ด้านการบริการที่เป็นเลิศ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น มีค่า $\beta$ เท่ากับ 0.254, 0.215, 0.190, 0.185, 0.171 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ทั้งห้าสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 40.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็นสามด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ร้อยละ 46.4 ด้านปัจจัยจูงใจ พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ทำ ร้อยละ60.0 ด้านประสิทธิภาพ พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ร้อยละ 29.3

จากการทบทวนวรรณกรรมมา สามารถสรุปได้ว่า วรรณกรรมส่วนใหญ่ได้พูดถึงเรื่องประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีแนวทางการพัฒนาบริหารบุคลากร โดยการใช้การฝึกอบรม จัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรทั้งหมด อาทิ ผู้บริหาร ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ให้มีการพัฒนาศักยภาพตนเอง ให้เกิดมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เพื่อเป็นการหาประสบการณ์ใหม่ ๆ แนวคิดใหม่ ๆ ระดมความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รู้จักการทำงานเป็นทีม การศึกษาดูงาน โดยการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่เพื่อไปศึกษาดูงานสถานที่ภายนอกต่างจังหวัดเพื่อเป็นการสร้างแนวคิดและหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย สามารถนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานภายในองค์การได้ และสนับสนุนการศึกษาต่อของคนในองค์กรได้มีทุนการศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรภายในองค์การ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่ง โดยให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ รู้จักคนอื่นเพิ่มมากขึ้น และสามารถปรับตัวเข้าหาคนอื่นได้ดีเช่นกัน การประชุมสัมมนาทางวิชาการ เพื่อเป็นการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้จากหน่วยงานภายนอก และรู้จักการทำงานเป็นทีมได้อีกด้วย

นอกจากการศึกษาถึงประสิทธิภาพในการทำงานของการปฏิบัติงานขององค์กร ยังมีการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้ในการศึกษาอีกด้วย เช่น การศึกษาด้านปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน คือ โครงสร้างและความสามารถ มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความพึงพอใจการให้บริการ แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังของเทศบาลตำบล เป็นต้น อีกทั้งการศึกษาโดยส่วนใหญ่แล้วได้ทำการศึกษาในเรื่องของ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าโดยส่วนใหญ่ แต่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ซึ่งจากการที่ได้ศึกษา ทบทวนวรรณกรรมมายังไม่ค่อยมีใครที่จะศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐ ดังนั้นการศึกษาในเรื่องนี้จะทำให้เห็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ ปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ต่อไป

# บทที่ 3
# วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพหรือแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (2) เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (4) เพื่อศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการดำเนินการศึกษาดังนี้

## 1. วิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นรูปแบบแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

### 1.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ

วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้จากการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารและปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ทั้งหมด 10 อปท. จำนวน 20 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 10 คน และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 10 คน เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

**1.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ**

วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ได้จากการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไป ระดับของการบริหาร และระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จากบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 370 คน

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**2.1 เชิงคุณภาพ**

ผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ทั้งหมด 10 อปท. จำนวน 20 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 10 คน และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling)

**2.2 เชิงปริมาณ**

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 370 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน (ข้อมูลจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่, 2563) โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ดังนี้

แต่เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีลักษณะเป็นตัวแทนของประชากรที่แท้จริง การศึกษาครั้งนี้จึงมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จากประชากรทั้งหมด 10 กลุ่ม ผู้ศึกษา คำนวณหาสัดส่วน (Proportion to size) ของการสุ่มตัวอย่างทั้งหมดดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

| ลำดับ | รายชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|---|---|---|---|
| 1 | ทต.ร้องกวาง | 105 | 52 |
| 2 | ทต.บ้านเวียง | 60 | 30 |
| 3 | อบต.ร้องกวาง | 20 | 10 |
| 4 | อบต.แม่ทราย | 26 | 13 |
| 5 | อบต.ไผ่โทน | 26 | 14 |
| 6 | อบต.ห้วยโรง | 24 | 13 |
| 7 | อบต.น้ำเลา | 32 | 16 |
| 8 | อบต.แม่ยางตาล | 24 | 12 |
| 9 | อบต.แม่ยางฮ่อ | 25 | 12 |
| 10 | อบต.แม่ยางร้อง | 28 | 14 |
| | รวมทั้งหมด | 370 | 186 |

ขั้นที่ 2 สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) การสุ่มเลือกจาก 10 กลุ่มองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายครอบคลุมทุกแห่ง ผู้ศึกษาใช้แบบแบ่งชั้นที่ไม่อาศัยสัดส่วน โดยแบ่งเป็นโควต้า (Quota) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 186 คน

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

### 3.1 เชิงคุณภาพ

1) แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารและปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ทั้งหมด 10 อปท. จำนวน 20 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 10 คน และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 10 คน ในเรื่องจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

2) เก็บข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสารทางวิชาการและข้อมูลจากเอกสาร

**3.2 เชิงปริมาณ**

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ใช้แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ 4 ด้าน จำนวน 28 ข้อ ได้แก่ 1. ปัจจัยด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ 2. ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ 3. ปัจจัยด้านองค์กร และ 4. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

แบบสอบถามที่ใช้จะประเมินคำตอบเป็น 5 ระดับ (Rating scale) อ้างถึงใน พิชิต ฤทธิ์ จรูญ (2548, น. 25) คือ

| | |
|---|---|
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด | ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน |
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก | ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน |
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง | ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน |
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย | ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน |
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด | ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน |

การแปลผลค่าคะแนนของตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จะขึ้นกับความคิดเห็นของ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ แปลผลโดยถือตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตรอันตรภาคชั้น

$$\frac{5-1}{5} = 0.80$$

| | |
|---|---|
| ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด |

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ 5 ด้าน จำนวน 15 ข้อ ได้แก่ 1. ด้านคุณภาพของงาน 2. ด้านปริมาณงาน 3. ด้านเวลา 4. ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และ 5. ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

แบบสอบถามที่ใช้จะประเมินคำตอบเป็น 5 ระดับ (Rating scale) อ้างถึงใน พิชิต ฤทธิ์ จรูญ (2548, น. 25) คือ

| | |
|---|---|
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด | ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน |
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก | ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน |
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง | ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน |
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย | ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน |
| มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด | ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน |

การแปลผลค่าคะแนนของตัวแปรเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่จะขึ้นกับความคิดเห็นของ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ แปลผลโดยถือตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตรอันตรภาคชั้น

$$\frac{5-1}{5} = 0.80$$

| | |
|---|---|
| ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด |

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นปลายเปิด เพื่อถามความคิดเห็นในการเสนอแนะแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

## 4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

### 4.1 เชิงคุณภาพ

***4.1.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation check)*** ใช้ตรวจสอบแหล่งที่มาข้อมูล โดยใช้เกณฑ์พิจารณาเรื่องเวลา สถานที่ และสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เพื่อตรวจสอบว่าตรงกันหรือไม่ จนกว่าจะได้ข้อสรุปที่ชัดเจน เป็นภาพรวม หลังจากนั้นนำข้อมูลมาร่วมวิเคราะห์ ตีความหมาย และอธิบายลักษณะความสัมพันธ์เชื่อมโยงในประเด็นต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาศึกษา

1) การตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ต่างกัน ผู้ศึกษาใช้การสัมภาษณ์เรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ โดยจะสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจนกว่าข้อมูลที่ได้รับมาจะ “นิ่ง” หรือมีความเปลี่ยนแปลงน้อย และนำข้อมูลมาประมวลเพื่อหาความสอดคล้องเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้น่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด

2) การตรวจสอบข้อมูลในสถานที่และเวลาที่ต่างกัน ผู้ศึกษาสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละท่าน อย่างน้อย 2 ครั้ง โดยจะใช้รูปแบบการสัมภาษณ์ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และจะสัมภาษณ์ สถานที่ และเวลาที่ต่างกัน เช่น ผู้ศึกษาใช้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ระหว่างที่ทำงานอยู่ หรือหลังทำงานแล้ว หลังจากนั้นผู้ศึกษาก็ปล่อยเวลาให้ผ่านไป และกลับมาสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 20 คน อีกครั้ง หากพบว่าข้อมูลบางส่วนที่ได้สัมภาษณ์ในครั้งหลังนี้ มีความแตกต่างกันบ้างบางช่วง บางตอนจากการสัมภาษณ์ในครั้งแรก ผู้ศึกษาก็จะต้องนำข้อมูลที่ได้รับทั้งในครั้งแรกและครั้งที่สองไปตรวจสอบจากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ หรือสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลท่านอื่น ๆ ซ้ำอีกครั้ง

3) การตรวจสอบข้อมูลกับเจ้าของข้อมูล เมื่อผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลมาจนครบถ้วน และทำตามหลักเกณฑ์ 2 ขั้นตอนแรก จนนำไปสู่การเขียนรายงานการศึกษาในเบื้องต้น และหลังจากที่เขียนเสร็จ ผู้ศึกษาจะนำรายงานศึกษาไปให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็น เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูลที่เขียนในรายงานนั้น ๆ ว่าตรงกับข้อเท็จจริงที่ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ข้อมูลมาหรือไม่ การตรวจสอบกับผู้ให้ข้อมูลอีกลักษณะที่ผู้ศึกษากระทำ คือ เมื่อเขียนรายงานการศึกษาเสร็จ ผู้ศึกษาก็จะนำข้อมูลไปอ่านหรือนำไปบอกเล่ากับผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้อง

***4.1.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation check)*** โดยใช้วิธีสัมภาษณ์ สังเกตแบบมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม พร้อมกับตรวจสอบแหล่งข้อมูลจากเอกสารอื่น ๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมด มาตรวจสอบกับข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงภายในกลุ่มคณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ที่กำหนดเป็นพื้นที่การศึกษาวิจัย เพื่อที่จะทำให้ข้อมูลที่ได้ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ตามความเป็นจริงอย่างที่สุด

***4.1.3 จากนั้นนำข้อมูลที่เสร็จสิ้นกระบวนการตรวจสอบตามวิธีการ*** นำข้อมูลทั้งหมดมาเรียบเรียงและเขียนเป็นรายงานศึกษา

***4.1.4 หลังจากที่เขียนรายงานศึกษา*** ผู้ศึกษาจะจัดให้ผู้ที่ได้รับการสัมภาษณ์มาร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)หรือจัดให้มีการสัมภาษณ์กลุ่ม เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์และกลุ่มคนอื่น ๆ ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดความเห็นต่อข้อมูลที่ปรากฏอยู่ในรายงานการศึกษา ทั้งนี้เพื่อเป็น การตรวจสอบความถูกต้องข้อมูลระหว่าง ผู้ศึกษากับคณะผู้บริหารและปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 20 คน และทำให้คณะผู้บริหารและปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 20 คน ได้เรียนรู้ เกี่ยวกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่และนำเข้ามาประยุกต์ใช้ นำผลการศึกษาวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นต่อไป

***4.1.5 เขียนรายงาน***การศึกษาฉบับสมบูรณ์

**4.2 เชิงปริมาณ**

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นเอง มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

***4.2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง***ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ กำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

***4.2.2 สร้างแบบสอบถาม*** และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่า ครอบคลุมวัตถุประสงค์ จากการนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบจำนวน 3 ท่าน และนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

***4.2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา***ให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่ ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต หรือหัวหน้าฝ่ายที่ทำงานเกี่ยวข้องกับหัวข้อที่ทำ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

***4.2.4 นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try–out)*** กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 30 ชุด เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach'sAlpha) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ได้ค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามมากกว่า 0.80 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้สามารถนำไปเก็บข้อมูลได้จริง

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

### 5.1 เชิงคุณภาพ

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้จะใช้วิธีการต่าง ๆ ดังนี้

***5.1.1 การศึกษาเอกสาร*** เอกสารที่จะใช้ในการศึกษานี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) เอกสารชั้นต้น (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ยังไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลโดยตรงโดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์ผู้บริหารและปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 20 คน

2) เอกสารชั้นรอง (Secondary Data) เป็นเอกสารที่มีการรวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ คือ การศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่มีการรวบรวมไว้ก่อนแล้ว ซึ่งสามารถนำมาใช้เพื่อเชื่อมโยงและก่อเกิดประโยชน์รวมถึงบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้

***5.1.2 การสัมภาษณ์*** วิธีการสัมภาษณ์ที่จะใช้ในการศึกษานี้มีลักษณะเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured or Guided Interview) โดยอาศัยแนวการสัมภาษณ์ (Interview Guide) เป็นเครื่องมือในรูปแบบต่าง ๆ คือ การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) เป็นการใช้แนวสัมภาษณ์เจาะลึก โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ (Key-Informants)

**5.2 เชิงปริมาณ**

ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) การสุ่มเลือกจาก 10 กลุ่มองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายครอบคลุมทุกแห่ง ผู้ศึกษาใช้แบบแบ่งชั้นที่ไม่อาศัยสัดส่วน โดยแบ่งเป็นโควต้า (Quota) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ เมื่อผู้ศึกษาเก็บแบบสอบถามครบตามจำนวนพร้อมตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถาม และรวบรวมแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

**6.1 เชิงคุณภาพ**

การวิจัยเชิงคุณภาพ (แบบสัมภาษณ์) เน้นการบรรยายเป็นหลัก และการสังเกตโดยตรง (Direct Observation) โดยเก็บข้อมูลจากบุคคลที่ได้เลือกสรรมาอย่างดีแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อช่วยเสริมงานศึกษาเพราะเป็นคำตอบที่ค่อนข้างชัดเจนและหนักแน่น

การสังเคราะห์ข้อมูลงานศึกษา ดำเนินการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) มีขั้นตอน ดังนี้

1) การจัดแฟ้ม แยกแยะ และจัดหมวดหมู่ข้อมูลที่ได้

2) การนำข้อมูลที่ได้มาจัดหมวดหมู่ของข้อมูล

3) นำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทป และการบันทึกภาคสนาม มาอ่านหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้ และพิจารณาประเด็นที่สำคัญ

4) นำข้อมูลกลับมาอ่านอีกครั้ง โดยละเอียดทุกบรรทัด และจึงตีความ พร้อมทำการดึงข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ที่มีหลักการสำคัญที่ต้องพิจารณา

5) นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาไว้กลุ่มเดียวกัน โดยมีรหัสข้อมูลกำกับทุกข้อความหรือทุกประโยค แล้วจึงตั้งชื่อคำสำคัญ ซึ่งจะจัดเป็นทั้งกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อย (Sub - Theme) ที่อยู่ภายใต้ความหมายของกลุ่มใหญ่ ซึ่งกระบวนการดังกล่าว คือ การสร้างหัวข้อสรุป และกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิดในตัวข้อมูล ดังที่ องอาจ นัยพัฒน์ อธิบายว่า กระทำโดยอ่านทบทวนข้อมูลปฐมภูมิที่อยู่ในรูปข้อความทางภาษา (Textual Primary Data)

ซึ่งเก็บรวบรวมได้จากแหล่งต่าง ๆ ในภาคสนาม เสร็จแล้วจึงแบ่งแยกข้อมูลดังกล่าวออกเป็นส่วนย่อย (Breaking Down) ตามหน่วยความหมาย (Meaing Unit) หรือหน่วยวิเคราะห์ (Analusis Unit) ในระดับเบื้องต้น จากนั้นทำการกำหนดข้อความสั้น ๆ เพื่อใช้เป็นมโนทัศน์หรือหัวข้อสรุปแนวคิดที่สะท้อนความหมายสำคัญ ทั้งที่ปรากฏชัดแจ้ง และแฝงอยู่ในข้อมูลส่วนย่อยนั้น แล้วจึงนำหัวข้อสรุปแนวคิดที่มีความหมายคล้ายคลึงหรือแตกต่างกัน มาจัดเป็นกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิด (Conceptual Categories) ต่าง ๆ กลายเป็นหน่วยความหมายของข้อมูลที่มีขนาดใหญ่และมีระดับความเป็นธรรมมากขึ้น

6) ใช้การเขียนบรรยายสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน โดยจะไม่มีการนำทฤษฎีไปควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดงความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

**6.2 เชิงปริมาณ**

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ วิเคราะห์และอธิบายโดยใช้สถิติ ดังนี้

1) เชิงพรรณนา (Descriptive statistic) ซึ่งประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ประกอบด้วย t –test, One – way ANOVA, Correration

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่” โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (2) เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (4) เพื่อศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราห์ปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการสอบถามบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 186 ตัวอย่าง โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสถานภาพ และรายได้ต่อเดือนได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามเพศ

| เพศ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ชาย | 106 | 57.0 |
| หญิง | 80 | 43.0 |
| รวม | 186 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีจำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0และเพศหญิง จำนวน 80คน คิดเป็นร้อยละ 43.0

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามอายุ

| อายุ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ต่ำกว่า 25 ปี | 28 | 15.1 |
| 26-29 ปี | 33 | 17.7 |
| 30-39 ปี | 83 | 44.6 |
| 40-49 ปี | 24 | 12.9 |
| 50 ปีขึ้นไป | 18 | 9.7 |
| รวม | 186 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6 รองลงมา 26-29 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 และต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 17 | 9.1 |
| ปริญญาตรี | 106 | 57.0 |
| ปริญญาโท | 63 | 33.9 |
| รวม | 186 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0 รองลงมา ปริญญาโท จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 33.9 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| โสด | 44 | 23.7 |
| สมรส | 78 | 41.9 |
| หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่ | 64 | 34.4 |
| รวม | 186 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 41.9 รองลงมา หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 34.4 และโสด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.7

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| รายได้ต่อเดือน | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท | 12 | 6.5 |
| 10,001 – 20,000 บาท | 46 | 24.7 |
| 20,001 – 30,000 บาท | 78 | 41.9 |
| 30,001 – 40,000 บาท | 38 | 20.4 |
| 40,000 บาท ขึ้นไป | 12 | 6.5 |
| รวม | 186 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 41.9 รองลงมา 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 และ 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่

จากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ประกอบด้วย ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านองค์กร และด้านการมีส่วนร่วม มีผลการสรุปภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ โดยภาพรวม

| ปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ภาพรวม | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ | 3.58 | 0.81 | มาก | 4 |
| ด้านทรัพยากรมนุษย์ | 3.62 | 0.68 | มาก | 3 |
| ด้านองค์กร | 3.65 | 0.79 | มาก | 2 |
| ด้านการมีส่วนร่วม | 3.87 | 0.88 | มาก | 1 |
| รวม | 3.68 | 0.79 | มาก | |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 รองลงมา ด้านองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ด้านทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และ ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

| ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| สามารถวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ก่อนลงมือปฏิบัติงานได้ดี | 3.58 | 0.84 | มาก | 3 |
| สามารถปฏิบัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการที่หน่วยงานกำหนดไว้ได้อย่างเหมาะสม | 3.53 | 0.83 | มาก | 4 |
| สามารถจัดสรรและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม | 3.62 | 0.78 | มาก | 2 |
| นโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานมีความชัดเจน | 3.79 | 0.72 | มาก | 1 |
| ท่านเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามยุทธศาสตร์กำหนดไว้ | 3.53 | 0.87 | | 4 |
| องค์กรของท่านมีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง | 3.42 | 0.81 | มาก | 5 |
| รวม | 3.58 | 0.81 | มาก | |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า นโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 รองลงมา สามารถจัดสรรและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และสามารถวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ก่อนลงมือปฏิบัติงานได้ดีอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ด้านทรัพยากรมนุษย์

| ด้านทรัพยากรมนุษย์ | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| อัตรากำลังของบุคลากรในหน่วยงานของท่านเพียงพอต่อปริมาณงาน | 3.43 | 0.82 | มาก | 8 |
| สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้ดี | 3.70 | 0.67 | มาก | 2 |
| ได้ทำงานที่ตรงตามวุฒิการศึกษา ความรู้ และประประสบการณ์ | 3.60 | 0.69 | มาก | 7 |
| มีโอกาสได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน | 3.67 | 0.77 | มาก | 3 |
| มีความสามารถในการสื่อสารที่ดี | 3.53 | 0.75 | มาก | |
| สามารถทำงานเป็นทีมได้ | 3.73 | 0.61 | มาก | 1 |
| มีความรู้ความสามารถหลากหลาย | 3.66 | 0.58 | มาก | 4 |
| ใช้เทคโนโลยีที่ทันมสมัยในการปฏิบัติงานได้ | 3.65 | 0.60 | มาก | 5 |
| มีความกระตือรือร้นล้นในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมในทางเดียวกันกับผู้อื่น | 3.62 | 0.61 | มาก | 6 |
| รวม | 3.62 | 0.68 | มาก | |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ด้านทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถทำงานเป็นทีมได้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73รองลงมา สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้ดีอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และมีโอกาสได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ด้านองค์กร

| ด้านองค์กร | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| ระบบการจัดการทำงานในหน่วยงานของท่านเป็นระบบมีการเตรียมงานอย่างดีไม่สับสนวุ่นวาย | 3.61 | 0.67 | มาก | 6 |
| หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ให้กันภายในระหว่างบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 3.72 | 0.63 | มาก | 2 |
| การจัดแบ่งงานของหน่วยงานท่านแบ่งออกเป็นหมวดหมู่มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน | 3.69 | 0.65 | มาก | 3 |
| โครงสร้างการบริหารงานในแต่ละส่วน/กอง ของท่านมีความชัดเจน | 3.64 | 0.67 | มาก | 5 |
| การประสานงานระหว่างส่วน/กอง ทำให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 3.51 | 0.78 | มาก | 8 |
| หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีการบริหารงาน และวิธีปฏิบัติงานไว้อย่างมีแบบแผน | 3.77 | 0.99 | มาก | 1 |
| องค์กรของท่านมีกลไกในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันที่เป็นระบบ | 3.65 | 0.95 | มาก | 4 |
| หน่วยงานของท่านมีช่องทางการสื่อสารเพื่อการทำงานที่ดี | 3.58 | 0.95 | มาก | 7 |
| รวม | 3.65 | 0.79 | มาก | |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ด้านองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีการบริหารงาน และวิธีปฏิบัติงานไว้อย่างมีแบบแผน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 รองลงมาหน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ให้กันภายในระหว่างบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และการจัดแบ่งงานของหน่วยงานท่านแบ่งออกเป็นหมวดหมู่ มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ด้านการมีส่วนร่วม

| ด้านการมีส่วนร่วม | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | 3.94 | 0.80 | มาก | 3 |
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | 3.92 | 1.02 | มาก | 2 |
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | 4.02 | 1.09 | มาก | 1 |
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | 3.74 | 0.76 | มาก | 4 |
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | 3.73 | 0.73 | มาก | 5 |
| รวม | 3.87 | 0.88 | มาก | |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ด้านการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 รองลงมา หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และหน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92

## ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

จากผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ประกอบด้วย ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีผลการสรุปภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ โดยภาพรวม

| ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| ด้านคุณภาพของงาน | 3.69 | 0.81 | มาก | 1 |
| ด้านปริมาณงาน | 3.52 | 0.80 | มาก | 4 |
| ด้านเวลา | 3.61 | 0.76 | มาก | 3 |
| ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน | 3.43 | 0.72 | มาก | 5 |
| ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ | 3.60 | 0.65 | มาก | 2 |
| รวม | 3.57 | 0.75 | มาก | |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านคุณภาพของงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 รองลงมา ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ด้านเวลา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านคุณภาพของงาน

| ด้านคุณภาพของงาน | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| องค์กรมีแผนการทำงานที่กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลัง และระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อตรวจสอบคุณภาพของงานแต่ละขั้นตอน | 3.80 | 0.74 | มาก | 2 |
| องค์กรของท่านมีการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกัน | 3.83 | 0.85 | มาก | 1 |
| องค์กรของท่านมีการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขทันต่อเหตุการณ์และมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม | 3.45 | 0.83 | มาก | 3 |
| รวม | 3.69 | 0.81 | มาก | |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านคุณภาพของงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า องค์กรของท่านมีการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกันอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 รองลงมา องค์กรมีแผนการทำงานที่กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อตรวจสอบคุณภาพของงานแต่ละขั้นตอนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และองค์กรของท่านมีการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขทันต่อเหตุการณ์และมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านปริมาณงาน

| ด้านปริมาณงาน | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| มีวิธีการพัฒนาทักษะการทำงานของตนเอง | 3.57 | 0.78 | มาก | 2 |
| สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน | 3.42 | 0.79 | มาก | 3 |
| มีวิธีการจัดระเบียบการทำงาน เพื่อให้ปริมาณงานเยอะขึ้นและทำให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันบุคคลอื่นได้ดี | 3.58 | 0.84 | มาก | 1 |
| รวม | 3.52 | 0.80 | มาก | |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ด้านปริมาณงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า มีวิธีการจัดระเบียบการทำงาน เพื่อให้ปริมาณงานเยอะขึ้นและทำให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันบุคคลอื่นได้ดีอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 รองลงมา มีวิธีการพัฒนาทักษะการทำงานของตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านเวลา

| ด้านเวลา | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลงานแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลา | 3.69 | 0.72 | มาก | 1 |
| สามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้ | 3.47 | 0.83 | มาก | 3 |
| สามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาจัดการระบบการทำงานให้รวดเร็วขึ้นได้ | 3.66 | 0.74 | มาก | 2 |
| รวม | 3.61 | 0.76 | มาก | |

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ด้านเวลาโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลงานแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 รองลงมา สามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาจัดการระบบการทำงานให้รวดเร็วขึ้นได้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และสามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

| ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลงานนั้น ๆ โดยไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ | 3.46 | 0.71 | มาก | 1 |
| การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | 3.40 | 0.73 | มาก | 2 |
| รวม | 3.43 | 0.72 | มาก | |

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลงานนั้น ๆ โดยไม่สิ้นเปลืองงบประมาณอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 รองลงมา การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

| ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ | $\bar{X}$ | S.D. | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|---|---|---|---|
| การรับรู้ของผู้รับบริการที่ได้รับการตอบสนองจากการให้บริการของท่านมีความสุขเมื่อได้รับบริการ | 3.54 | 0.76 | มาก | 2 |
| สามารถให้บริการอย่างคล่องแคล่ว ไม่ยุ่งยากซ้ำซ้อน | 3.52 | 0.73 | มาก | 3 |
| สามารถอธิบาย ชี้แจง และแนะนำผู้รับบริหารได้ทุกขั้นตอน | 3.91 | 0.68 | มาก | 1 |
| ทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวก จนเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับบริการและเกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหวังหรือเกินความคาดหมาย | 3.42 | 0.42 | มาก | 4 |
| รวม | 3.60 | 0.65 | มาก | |

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้ว พบว่า สามารถอธิบาย ชี้แจง และแนะนำผู้รับบริหารได้ทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91รองลงมาการรับรู้ของผู้รับบริการที่ได้รับการตอบสนองจากการให้บริการ ของท่านมีความสุขเมื่อได้รับบริการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54และสามารถให้บริการอย่างคล่องแคล่ว ไม่ยุ่งยากซ้ำซ้อนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52

## ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่

การศึกษาเรื่องได้ตั้งสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ไว้ดังนี้

สมมติฐาน: ปัจจัยด้านการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

$H_0$: ปัจจัยด้านการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ไม่แตกต่างกัน

$H_1$: ปัจจัยด้านการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบค่า Correlation (r) (Karl Pearson, 2012) เพื่อใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐานหลัก ($H_1$) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 แสดงผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

| ปัจจัยด้านการบริหาร | ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ด้านคุณภาพของงาน | | ด้านปริมาณงาน | | ด้านเวลา | | ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน | | ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ | |
| | r | sig | r | sig | r | sig | r | sig | r | sig |
| ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ | .255 | .000* | .128 | .082 | .218 | .003* | .444 | .000* | .285 | .000* |
| ด้านทรัพยากรมนุษย์ | .196 | .007* | .149 | .042* | .237 | .001* | .399 | .000* | .331 | .000* |
| ด้านองค์กร | .250 | .001* | .319 | .000* | .220 | .003* | .275 | .000* | .187 | .010* |
| ด้านการมีส่วนร่วม | .252 | .001* | .158 | .031* | .275 | .000* | .351 | .000* | .173 | .018* |

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ มีค่า sig ต่ำกว่า 0.05 ซึ่งยอมรับสมมติฐาน $H_1$ และปฏิเสธ $H_0$ แสดงว่า ปัจจัยด้านการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นปัจจัยด้านการบริหารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านปริมาณงาน

## ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ทั้งหมด 10 อปท. จำนวน 20 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 10 คน และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จำนวน 10 คน สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

**5.1 ปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** พบว่า สามารถจำแนกปัญหาออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

***5.1.1 ประเด็นที่ 1 ปัญหาด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่*** สามารถเรียงลำดับเป็นรายด้านที่พบปัญหาได้ดังนี้ ปัญหาที่พบลำดับแรก คือ ปัญหาในด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ รองลงมาด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านองค์กร และด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งประเด็นปัญหาแต่ละด้าน พบว่า

1) ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ทางองค์กรมีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบายและยุทธศาสตร์ ขององค์กรที่นำมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง จึงส่งผลกระทบต่อความสามารถในงานทำงานของคนในองค์กรเป็นจุดอ่อนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร จากการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ โอกาสในการบริหารความเข้าใจของคนในองค์กรลดน้อยลง และอุปสรรคขององค์กรที่เป็นผลกระทบมาจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ผู้บริหารและพนักงานมีข้อจำกัดในการทำงาน โดยไม่มีการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานในระดับต่าง ๆ ได้ทำงานกันอย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงทำให้เกิดการต่อต้านเกิดขึ้น เพราะจากการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ จึงทำให้คนในองค์กรไม่มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน

2) ด้านทรัพยากรมนุษย์ อัตรากำลังของบุคลากรยังมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงานส่งผลต่อการบริหารองค์กร อาจเป็นเพราะการสรรหาบุคลากรเข้าหน่วยงานมีขั้นตอนในการสรรหาเป็นอย่างดีแต่ในทางปฏิบัติขั้นตอนเหล่านั้นยังไม่ถูกปฏิบัติเท่าที่ควร ทำให้บางครั้งไม่สอดคล้องกับหลักความยุติธรรม ขาดอัตรากำลังพนักงานทำให้ภาระงานเพิ่มมากขึ้น

3) ด้านองค์กร ในหน่วยงานไม่มีช่องทางการสื่อสารเพื่อการทำงานที่ดี เพราะปัญหาการสื่อสารในองค์กรส่วนมากพบเรื่องของความไม่เข้าใจกัน การไม่สื่อสารระหว่างกัน ช่องทางการสื่อสารที่ไม่เพียงพอและการบิดเบือนของข้อมูล ข่าวสารที่เกิดขึ้นในการสื่อสารภายในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรนั้น เกิดจากปัจจัยที่เกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานาน เป็นปัญหาเรื้อรังสะสมที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านความ

เหลื่อมล้ำระหว่างกัน การแบ่งพรรคแบ่งพวก ระบบอุปถัมภ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และยังพบว่าทัศนคติของบุคลากรในองค์กรและการถูกปิดกั้นการสื่อสารของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรอีกด้วย

4) ด้านการมีส่วนร่วม หน่วยงานไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขาดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนและภาคประชาสังคมในการทำประชาคมเพื่อเสนอปัญหาความต้องการและร่วมวิเคราะห์ศักยภาพชุมชนรวมทั้งยังไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผน โดยเห็นได้จากจำนวนผู้เข้าประชุม จึงทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรไม่บรรลุตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ปัญหาด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ในด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ องค์กรมีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ จึงทำให้ส่งผลกระทบ ต่อความสามารถในงานทำงานของคนในองค์กรจึงเป็นจุดอ่อนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร จากการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์โอกาสในการบริหารความเข้าใจของคนในองค์กรลดน้อยลง ด้านทรัพยากรมนุษย์ อัตรากำลังของบุคลากรยังมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงานส่งผลต่อการบริหารองค์กรทำให้ในทางปฏิบัติขั้นตอนเหล่านั้นยังไม่ถูกปฏิบัติเท่าที่ควร ทำให้บางครั้งไม่สอดคล้องกับหลักความยุติธรรม ขาดอัตรากำลังพนักงานทำให้ภาระงานเพิ่มมากขึ้น ในด้านองค์กร ในหน่วยงานไม่มีช่องทางการสื่อสารเพื่อการทำงานที่ดีเพราะการไม่สื่อสารระหว่างกันช่องทางการสื่อสารที่ไม่เพียงพอและการบิดเบือนของข้อมูล ข่าวสารที่เกิดขึ้นในการสื่อสารภายในองค์กร ทำให้เกิดปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร เกิดจากปัจจัยที่เกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานาน เป็นปัญหาเรื้อรังสะสมเกิดขึ้น และด้านการมีส่วนร่วมหน่วยงานไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขาดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน เพื่อเสนอปัญหาความต้องการและร่วมวิเคราะห์ศักยภาพชุมชนรวมทั้งยังไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผน จึงทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรไม่บรรลุตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้

***5.1.2 ประเด็นที่ 2 ปัญหาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่*** สามารถเรียงลำดับเป็นรายด้านที่พบปัญหาได้ดังนี้ ปัญหาที่พบลำดับแรก คือ ปัญหาในด้านคุณภาพของงาน รองลงมาด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งประเด็นปัญหาแต่ละด้าน พบว่า

1) ด้านคุณภาพของงาน องค์กรไม่มีการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ทันต่อเหตุการณ์และไม่มีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ในองค์กรต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ถ้าองค์กรไม่มีการปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงจึงทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรขององค์กรได้ เช่น เงินทุน ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องตัดสินใจว่าเวลาใดควรที่จะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ หรือเวลาใดจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2) ด้านปริมาณงาน การที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือและเสียสละในการทำงานอย่างจริงจังของบุคคลในองค์กร แต่แท้จริงแล้วสภาพปัจจุบันขององค์กรขาดความร่วมมือไม่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้ ผลงานที่ออกมาจึงไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ เพราะขาดความร่วมมือในการผลักดันองค์กรให้พัฒนา

3) ด้านเวลา ในการทำงานขององค์กรยังไม่สามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้เนื่องจากในทางปฏิบัติพนักงานส่วนใหญ่ต่างมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของตนโดยละเลยการวิเคราะห์และตรวจสอบตนเอง ทำให้ปัญหาต่าง ๆ ค่อย ๆ ก่อตัวและขยายตัวลุกลามขึ้นอย่างช้า ๆ กว่าองค์กรจะเริ่มรู้ตัวว่ามีปัญหาก็อาจจะสายเกินในบางขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงจะทำให้ไม่สามารถจัดการกับเวลาหรือลดขั้นตอนในการทำงานได้

4) ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กร คือ การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีหลายขั้นตอนและตอนใช้เวลาเป็นอย่างมากในการพิจารณางบประมาณจึงทำให้โครงงานหรือการดำเนินงานต่าง ๆ เกิดความล่าช้า ไม่ได้ประสิทธิภาพส่งผลให้งานที่ออกมาไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และยังมีข้อจำกัดหลายอย่างในการใช้งบประมาณ

5) ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ การให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการยังไม่ได้รับความสะดวก จึงทำให้เกิดความไม่พึงพอใจเมื่อได้รับบริการและไม่เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหวังหรือที่คาดหมายไว้ เพราะองค์กรยังขาดประสิทธิภาพในด้านการให้บริการ เพราะขั้นตอนการทำงานที่มีความซับซ้อนหลายกระบวนการ ต้องมีการตรวจสอบและอนุมัติหลายลำดับ ทำให้กินเวลาของผู้รับบริการมากเกินไป เพราะยังมีกระบวนการจัดลำดับการทำงานที่ไม่ดี

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ปัญหาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ในด้านคุณภาพของงานองค์กรไม่มีการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ทันต่อเหตุการณ์และไม่มีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม เพราะไม่มีการปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงจึงทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรขององค์กรได้ เช่น เงินทุน ทักษะ เวลา กำลังคน

และทรัพยากรอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องตัดสินใจว่าเวลาใดควรที่จะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ ด้านปริมาณงาน การที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือและเสียสละในการทำงานอย่างจริงจังของบุคคลในองค์กรแต่ปัญหาที่พบคือ องค์กรขาดความร่วมมือไม่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้ อีกทั้งด้านเวลา ในการทำงานขององค์กรยังไม่สามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้เนื่องจากในทางปฏิบัติพนักงานส่วนใหญ่ต่างมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของตน โดยละเลยการวิเคราะห์และตรวจสอบตนเอง ทำให้ปัญหาต่าง ๆ กว่าองค์จะเริ่มรู้ตัวว่ามีปัญหาก็อาจจะสายเกินในบางขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ในส่วนด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กร คือ การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีหลายขั้นตอนและตอนใช้เวลาเป็นอย่างมากในการพิจารณางบประมาณ เกิดความล่าช้าไม่ได้ประสิทธิภาพส่งผลให้งานที่ออกมาไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ การให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการยังไม่ได้รับความสะดวกจึงทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ เมื่อได้รับบริการเพราะองค์กรยังขาดประสิทธิภาพในด้านการให้บริการ เพราะขั้นตอนการทำงานที่มีความซับซ้อนหลายกระบวนการ ต้องมีการตรวจสอบและอนุมัติหลายลำดับ ทำให้กินเวลาของผู้รับบริการมากเกินไป เพราะยังมีกระบวนการจัดลำดับการทำงานที่ไม่ดี ซึ่งสอดคล้องกับจากบทสัมภาษณ์

“ผมคิดว่า...ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารมีหลากหลายนะ การที่องค์กรมีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์เนี่ย มันส่งผลกระทบต่อองค์เหมือนเราไม่มีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1)

“ดิฉันเห็นว่า...ปัญหาที่เกิดขึ้นเนี่ยมันมีหลากหลายประเด็นหลากหลายด้าน ทั้งด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อหาแนวทางในการอยู่ร่วมกัน เพื่อผลักดันองค์กรการมีส่วนร่วมในการอยู่ร่วมกันค่ะ” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2)

“ผมคิดว่า การที่ภาคประชาสังคมประชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือทำงานก็ดีนะ มันช่วยให้แก้ปัญหาได้ตรงจุดว่าเขาต้องการอะไร ส่วนปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ด้านองค์กรในหน่วยงานปัญหาการสื่อสารในองค์กรส่วนมากพบเรื่องของความไม่เข้าใจกันก็มีบ้างครับเป็นเรื่องธรรมดาของคนที่ทำงานร่วมกัน” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“จากที่ผ่านมาประเด็นปัญหาที่ดิฉันพบนั้น มีหลากหลายนะคะ ทั้งเรื่องของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การทำงานคือองค์กรไม่ค่อยมีการติดตามผล เพื่อปรับปรุงแก้ไขหลังจากที่ได้ทำงานไปแล้ว ด้านองค์กรนโยบายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในเรื่องทรัพยากรมนุษย์

อัตรากำลังของบุคลากรยังมีไม่เพียงพอต่อปริมาณในการบริหารงานอีกค่ะ" (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

"ผมคิดว่าปัญหาที่เกิดขึ้น ความเข้าใจของคนในองค์กรลดน้อยลง... อัตรากำลังของบุคลากรยังมีไม่เพียงพอต่อปริมาณและขาดความร่วมมือไม่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้ส่งผลเสียเกิดต่อทรัพยากรขององค์กรได้ เช่น เงินทุน ทักษะ เวลา กำลังคน" (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

"เอ่อ...ดิฉันคิดว่า องค์กร ต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ และยังต้องมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแต่สิ่งที่เกิดขึ้นด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อโครงการคือเรามีการนำงบประมาณที่ได้ไปพัฒนาค่ะ แต่ก็ยังไม่สามารถสร้างความพอใจให้กับประชาชนได้ในบ้างส่วนค่ะ แต่เราก็ยังต้องแก้ไขปัญหาในส่วนนี้ต่อไปค่ะ" (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

"ผมเห็นว่า...ในการทำงานขององค์กรยังไม่สามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้เพราะคนส่วนใหญ่ยังไม่มีการบริหารจัดการเวลาที่ดี ยังขาดความร่วมมือกันของคนในองค์กร" (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

"ผมคิดว่า ปัญหาด้านการบริหารขององค์กรมีทั้งในเรื่องของปัญหาด้านการบริหารขององค์กร การมีส่วนร่วมโดยไม่มีการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานในระดับต่าง ๆ ได้ทำงานกันอย่างเต็มที่" (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

"ผมเห็นว่า ปัญหาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร มันมีส่วนที่องค์กรไม่มีการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ทันต่อเหตุการณ์ และไม่มีการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมเท่าที่ควร" (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

"คือปัญหา ขององค์กรการสรรหาบุคลากรเข้าหน่วยงานแต่ในทางปฏิบัติขั้นตอนเหล่านั้นยังไม่ถูกปฏิบัติเท่าที่ควรทำ ในหน่วยงานไม่มีช่องทางการสื่อสารเพื่อการทำงานที่ดี" (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

"ผมคิดว่า...การที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือและเสียสละในการทำงานต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงาน " (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

“ผมว่า...ปัญหาที่พบ มีเรื่องของด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ด้านคุณภาพของงาน การมีส่วนร่วม หน่วยงานไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาคประชาสังคม” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“ผมคิดว่า...ปัญหาด้านการบริหารขององค์กรเกิดจากการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบายและยุทธศาสตร์ จึงทำให้คนในองค์กรไม่มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“ผมเห็นว่า...ปัญหาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานถ้าองค์กรไม่มีการปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงจึงทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรต่าง ๆ ครับ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

“ผมคิดว่า ปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอัตรากำลังของบุคลากรยังมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ส่งผลต่อการบริหารองค์กรทำให้การปฏิบัติงานทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาครับ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 15)

“ผมว่านะ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและปัญหาในด้านอื่น ๆ อีกด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านองค์กร ในหน่วยงานไม่มีช่องทางการสื่อสารเพื่อการทำงาน ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

“ดิฉันคิดว่าปัญหาที่เกิดในองค์กรมีมากมายค่ะ เช่น นโยบายและยุทธศาสตร์ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรทรัพยากรมนุษย์ค่ะ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“ผมคิดว่า...ปัญหาต่าง ๆที่เกิดขึ้น ถ้าไม่มีการวิเคราะห์และตรวจสอบจะทำให้ปัญหาต่าง ๆ ค่อย ๆ ก่อตัวและขยายตัวลุกลามขึ้นอย่างช้าทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)

“ดิฉันว่า...คุณภาพของงานองค์กรนะคะ เนื่องจากไม่มีการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ค่ะ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 19)

“ดิฉันเห็นว่า ปัญหาด้านการบริหารขององค์กรการสื่อสารที่ไม่ตรงกันจึงทำให้ความเหลื่อมล้ำระหว่างกัน การแบ่งพรรคแบ่งพวก ระบบอุปถัมภ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและยังพบว่าทัศนคติของบุคลากรในองค์กรและการถูกปิดกั้นค่ะ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

**5.2 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** สามารถแยกข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ประเด็น

***5.2.1 ประเด็นที่ 1 เป็นแนวทางการที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร*** ต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งตัวบุคลากรเอง เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงาน ทางด้านตัวบุคลากรนั้นต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังจะต้องมีการวิเคราะห์ศักยภาพของตนว่ามีมากน้อยแค่ไหน และรู้จักการฝึกฝนตนเองให้มีทักษะ ความสามารถ เพื่อให้เกิดศักยภาพในด้านที่ตนเองไม่มี เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรที่มีความต้องการบุคลากรที่มี ทักษะ ความสามารถ มาร่วมทำงานกับองค์กรในการยกระดับคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ที่ล้วนแล้วแต่มีจุดเริ่มต้นมาจากประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น

***5.2.2 ประเด็นที่ 2 การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่*** ควรใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้จากหลากหลายปัจจัยด้วยกัน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคมาพิจารณาบูรณาการการทำงาน กล่าวคือ การไม่หยุดที่จะพัฒนาปรับปรุงหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน หรือการสร้างผลงานที่จะทำให้องค์กรพัฒนามากขึ้น หรือมาได้จากการมีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตรบรรยากาศการทำงานที่ดี ที่จะช่วยให้ผู้ทำงานรู้สึกผ่อนคลาย และภูมิใจในสถานที่ทำงานของตนเองและจะทำให้ผู้ทำงานรู้สึกรักในหน้าที่การงานและงานของตนเอง หากบรรยากาศในการทำงานไม่ดี หรือมีเพื่อนร่วมงานไม่ดี หรือไม่สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ก็จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานน้อยลง ไม่สามารถพัฒนาการทำงานของตนเองได้ ดังนั้นการมีเพื่อนร่วมงานที่ดีและบรรยากาศการทำงานที่ดียังก็เป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานด้วยเช่นกัน และหน่วยงานต้องทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าได้รับความเสมอภาคในการทำงาน หากพนักงานได้รับความเสมอภาคในการทำงานจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักองค์กรซึ่งเป็นแรงจูงใจให้พนักงานอยากที่จะสร้างผลการทำงานที่ดีให้กับองค์กร โดยการจัดโครงการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์กรเพื่อให้พนักงานในองค์กรเกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งใหม่ๆไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี การพัฒนาด้านภาษาต่างประเทศเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและเพื่อการสื่อสาร ความสมานฉันท์กันภายในองค์กร การสร้างความสุขให้กับพนักงานในองค์กร รวมทั้งการทำงานร่วมกับผู้อื่นและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานในองค์กร โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ควรจะต้องมีการจัดโครงการฝึกอบรมพนักงานทุกปี เพราะมีนโยบายที่จะส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากร

ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ ในการให้บริการสาธารณะและการบริการประชาชน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับจากบทสัมภาษณ์

“ผมคิดว่า...พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งตัวบุคลากรเอง” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1)

“ดิฉันว่า... จะต้องมีการวิเคราะห์ศักยภาพของตนว่ามีมากน้อยแค่ไหน และรู้จักการฝึกฝนตนเองให้มีทักษะ ความสามารถค่ะ” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2)

“ผมคิดว่า มาร่วมทำงานกับองค์กร ในการยกระดับคุณภาพของงาน” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3)

“ควรใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้จากหลากหลายปัจจัยด้วยกันในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาสค่ะ” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4)

“ผมคิดว่าการไม่หยุดที่จะพัฒนาปรับปรุงหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5)

“เอ่อ...ดิฉันคิดว่า การสร้างผลงานที่จะทำให้องค์กรพัฒนามากขึ้น หรือมาได้จากการมีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตรบรรยากาศการทำงานที่ดี” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6)

“ผมเห็นว่า...ในการทำงานควรใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้จากหลากหลายปัจจัยด้วยกัน” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7)

“ผมคิดว่า การมีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตรบรรยากาศการทำงานที่ดี ที่จะช่วยให้ผู้ทำงานรู้สึกผ่อนคลาย ทำงานกันอย่างเต็มที่” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8)

“ผมเห็นว่า ภูมิใจในสถานที่ทำงานของตนเองและจะทำให้ผู้ทำงานรู้สึกรักในหน้าที่การงานและงานของตนเอง” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9)

“คือถ้าหากบรรยากาศในการทำงานไม่ดี หรือมีเพื่อนร่วมงานไม่ดี หรือไม่สามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ก็จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานน้อยลง” (ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10)

“ผมคิดว่า...การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีและบรรยากาศการทำงานที่ดียังก็เป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 11)

“ผมว่า...หน่วยงานต้องทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าได้รับความเสมอภาคในการทำงาน” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 12)

“ผมคิดว่า...หากพนักงานได้รับความเสมอภาคในการทำงานจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 13)

“ผมเห็นว่า...แรงจูงใจให้พนักงานอยากที่จะสร้างผลการทำงานที่ดีให้กับองค์กร โดยการจัดโครงการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์กร ครับ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 14)

“ผมคิดว่า เพื่อให้พนักงานในองค์กรเกิดความรู้ ความเข้าใจในสิ่งใหม่ ๆ ครับ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 15)

“ผมว่านะ การพัฒนาด้านภาษาต่างประเทศเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและเพื่อการสื่อสาร ความสมานฉันท์กันภายในองค์กร เพื่อการทำงาน ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 16)

“ได้รับความร่วมมือจากทั้งตัวบุคลากรเอง เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานค่ะ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 17)

“ผมคิดว่า...ทางด้านตัวบุคลากรนั้นต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 18)

“ดิฉันมีความเห็นว่า... จะต้องมีการวิเคราะห์ศักยภาพของตนว่ามีมากน้อยแค่ไหน และรู้จักการฝึกฝนค่ะ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 19)

“ดิฉันเห็นว่า การไม่หยุดที่จะพัฒนาปรับปรุงหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน หรือการสร้างผลงานที่จะทำให้องค์กรพัฒนามากขึ้นค่ะ” (ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 20)

## ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

1) ในองค์กรควรเล็งเห็นและความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาและการบริหารดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน

2) จัดตั้งนโยบายและยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน และออกมาด้วยดีหรือไม่นั้นให้องค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อให้พนักงานในสังกัดของหน่วยงานได้รับความรู้ ความเข้าใจและนำมาฝึกฝนพัฒนาตนเอง

3) บุคลากรในองค์กรต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน

4) การที่บุคลากรในองค์กรจะสามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานนั้นต้องอาศัยปัจจัยในการเอื้ออำนวยในการทำงาน เช่น คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เป็นต้น

5) สร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริการและผู้รับบริการ จะทำให้บุคคล สามารถทำงานได้อย่างมีความสุขและมีศักยภาพ

6) สนับสนุนให้บุคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงานของตน

7) ให้ผู้บริหารและพนักงานในสังกัดของหน่วยงานได้รับความรู้และความเข้าใจมีทักษะการทำงานที่ดี เพื่อสามารถขับเคลื่อนองค์กรและรับมือกับการแข่งขันในยุคดิจิทัล Digital Age อย่างเต็มตัวได้

# บทที่ 5
# สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่” โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (2) เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ (4) เพื่อศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ มีสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

## 1. สรุปการศึกษา

**1.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0 มีอายุระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6 ระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 57.0 มีสถานภาพสมรส จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 41.9 รายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาทจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 41.9

**1.2 ผลการศึกษาปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 รองลงมา ด้านองค์การ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และด้านทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ตามลำดับ

**1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ด้านคุณภาพของงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 รองลงมา ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ด้านเวลา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 3.61 ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ตามลำดับ

**1.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** พบว่า จากการทดสอบปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ มีค่า sig ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่า ปัจจัยด้านการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นปัจจัยด้านการบริหารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ด้านปริมาณงาน

**1.5 ผลการศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** การจัดโครงการฝึกอบรมพนักงานจึงเป็นสิ่งที่เทศบาลนครหาดใหญ่จัดติดต่อกันมาเป็นประจำทุกปี โดยโครงการที่ดำเนินการก็อาทิเช่น โครงการอบรมความรู้ด้านระเบียบ กฎหมาย โครงการอบรมและศึกษาดูงานด้านพัฒนาบุคลากรการบริหารจัดการสำนักงาน โครงการอบรมพัฒนาศักยภาพและทัศนศึกษาดูงาน โครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานและการทำงานเป็นทีม โครงการเหล่านี้เป็นโครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ จัดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานในสังกัดของหน่วยงานได้รับความรู้ ความเข้าใจ และนำมาฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถมีทักษะการทำงานที่ดี เพื่อให้สามารถรับมือกับการแข่งขันในสังคมโลกาภิวัฒน์ได้ ดังนั้นการที่บุคคลจะสามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองนั้น ต้องอาศัยหลากหลายปัจจัยเป็นตัวช่วยที่จะทำให้บุคคลนั้นสามารถพัฒนาศักยภาพ ดังนั้นหน่วยงานควรเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานและดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานของตน เพราะผลงานจะออกมาด้วยดีหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญ แต่เหนือสิ่งอื่นใดบุคคลต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญ

***1.5.1 ปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่*** พบว่า สามารถจำแนกปัญหาออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1) ประเด็นที่ 1 ปัญหาด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ สามารถเรียงลำดับเป็นรายด้านที่พบปัญหาได้ดังนี้ ปัญหาที่พบลำดับแรก คือ ปัญหาในด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ รองลงมา ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านองค์กร และด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งประเด็นปัญหาแต่ละด้าน พบว่า

(1) ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ องค์กรมีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่มาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ส่งผลกระทบต่อความสามารถในงานทำงานของคนในองค์กรเป็นจุดอ่อนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร จากการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์โอกาสในการบริหารความเข้าใจของคนในองค์กรลดน้อยลงและอุปสรรคขององค์กรที่เป็นผลกระทบมาจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ผู้บริหารและพนักงานมีข้อจำกัดในการทำงาน โดยไม่มีการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานในระดับต่าง ๆ ได้ทำงานกันอย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงทำให้เกิดการต่อต้านเกิดขึ้น เพราะจากการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ จึงทำให้คนในองค์กรไม่มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน

(2) ด้านทรัพยากรมนุษย์ อัตรากำลังของบุคลากรยังมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงานส่งผลต่อการบริหารองค์กร อาจเป็นเพราะการสรรหาบุคลากรเข้าหน่วยงานมีขั้นตอนในการสรรหาเป็นอย่างดีแต่ในทางปฏิบัติขั้นตอนเหล่านั้นยังไม่ถูกปฏิบัติเท่าที่ควรทำ ให้บางครั้งไม่สอดคล้องกับหลักความยุติธรรม ขาดอัตรากำลังพนักงานทำให้ภาระงานเพิ่มมากขึ้น

(3) ด้านองค์กร ในหน่วยงานไม่มีช่องทางการสื่อสารเพื่อการทำงานที่ดี เพราะ ปัญหาการสื่อสารในองค์กรส่วนมากพบเรื่องของความไม่เข้าใจกัน การไม่สื่อสารระหว่างกัน ช่องทางการสื่อสารที่ไม่เพียงพอและการบิดเบือนของข้อมูล ข่าวสารที่เกิดขึ้นในการสื่อสารภายในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรนั้น เกิดจากปัจจัยที่เกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานาน เป็นปัญหาเรื้อรัง สะสมที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านความเหลื่อมล้ำระหว่างกัน การแบ่งพรรคแบ่งพวก ระบบอุปถัมภ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และยังพบว่าทัศนคติของบุคลากรในองค์กรและการถูกปิดกั้นการสื่อสารของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรอีกด้วย

(4) ด้านการมีส่วนร่วม หน่วยงานไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขาดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนและภาคประชาสังคมในการทำประชาคม เพื่อเสนอปัญหาความต้องการและร่วมวิเคราะห์ศักยภาพชุมชนรวมทั้งยังไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผน โดยเห็นได้จากจำนวนผู้เข้าประชุม จึงทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรไม่บรรลุตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้

2) ประเด็นที่ 2 ปัญหาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ สามารถเรียงลำดับเป็นรายด้านที่พบปัญหาได้ดังนี้ ปัญหาที่พบลำดับแรก คือ ปัญหาในด้านคุณภาพของงาน รองลงมา ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งประเด็นปัญหาแต่ละด้าน พบว่า

(1) ด้านคุณภาพของงาน องค์กรไม่มีการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ทันต่อเหตุการณ์และไม่มีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ในองค์กรต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ถ้าองค์กรไม่มีการปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงจึงทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรขององค์กรได้ เช่น เงินทุน ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องตัดสินใจว่าเวลาใดควรที่จะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ หรือเวลาใดจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

(2) ด้านปริมาณงาน การที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือและเสียสละในการทำงานอย่างจริงจังของบุคคลในองค์กร แต่แท้จริงแล้วสภาพปัจจุบันขององค์กรขาดความร่วมมือไม่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้ ผลงานที่ออกมาจึงไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ เพราะขาดความร่วมมือในการผลักดันองค์กรให้พัฒนา

(3) ด้านเวลา ในการทำงานขององค์กรยังไม่สามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้เนื่องจากในทางปฏิบัติพนักงานส่วนใหญ่ต่างมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของตนโดยละเลยการวิเคราะห์และตรวจสอบตนเอง ทำให้ปัญหาต่าง ๆ ค่อย ๆ ก่อตัวและขยายตัวลุกลามขึ้นอย่างช้า ๆ กว่าองค์จะเริ่มรู้ตัวว่ามีปัญหาก็อาจจะสายเกิน ซึ่งในบางขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนประสิทธิภาพในการทำงานลดลงจะทำให้ไม่สามารถจัดการกับเวลาหรือลดขั้นตอนในการทำงานได้

(4) ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กร คือ การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีหลายขั้นตอนและตอนใช้เวลาเป็นอย่างมากในการพิจารณางบประมาณจึงทำให้โครงงานหรือการดำเนินงานต่าง ๆ เกิดความล่าช้าไม่ได้ประสิทธิภาพส่งผลให้งานที่ออกมาไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และยังมีข้อจำกัดหลายอย่างในการใช้งบประมาณ

(5) ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ การให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการยังไม่ได้รับความสะดวก จึงทำให้เกิดความไม่พึงพอใจเมื่อได้รับบริการและไม่เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหวังหรือที่คาดหมายไว้ เพราะองค์กรยังขาดประสิทธิภาพในด้านการให้บริการเพราะขั้นตอนการทำงานที่มีความซับซ้อนหลายกระบวนการ ต้องมีการตรวจสอบและอนุมัติหลายลำดับ ทำให้กินเวลาของผู้รับบริการมากเกินไป เพราะยังมีกระบวนการจัดลำดับการทำงานที่ไม่ดี

***1.5.2 ข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่*** พบว่า มี 2 ประเด็น ดังนี้

1) ประเด็นที่ 1 เป็นแนวทางการที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรแนวทางการที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานนั้นจะต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งตัวบุคลากรเอง เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงาน ทางด้านตัวบุคลากรนั้นต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ประสิทธิภาพการทำงานอีกทั้งยังจะต้องมีการวิเคราะห์ศักยภาพของตนว่ามีมากน้อยแค่ไหน และรู้จักการฝึกฝนตนเองให้มีทักษะ ความสามารถ เพื่อให้เกิดศักยภาพในด้านที่ตนเองไม่มี เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรที่มีความต้องการบุคลากรที่มีทักษะ ความสามารถมาร่วมทำงานกับองค์กรในการยกระดับคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

2) ประเด็นที่ 2 การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ ควรใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้จากหลากหลายปัจจัยด้วยกัน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาพิจารณาบูรณาการการทำงานการไม่หยุดที่จะพัฒนาปรับปรุงหน้าที่ ที่ตนได้รับมอบหมายให้ดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน หรือการสร้างผลงานที่จะทำให้องค์กรพัฒนามากขึ้น รวมทั้งการได้มีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร บรรยากาศการทำงานที่ดีจะช่วยให้ผู้ทำงานรู้สึกผ่อนคลาย และภูมิใจในสถานที่ทำงานของตนเองและจะทำให้ผู้ทำงานรู้สึกรักในหน้าที่การงานและงานของตนเอง ดังนั้นการมีเพื่อนร่วมงานที่ดีและบรรยากาศการทำงานที่ดียังก็เป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานด้วยเช่นกัน และหน่วยงานต้องทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าได้รับความเสมอภาคในการทำงานด้วยการสร้างความสุขให้กับพนักงานในองค์กร รวมทั้งการทำงานร่วมกับผู้อื่นและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานในองค์กร โดยมีนโยบายที่ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ ในการให้บริการสาธารณะและการบริการประชาชน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษาสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

**2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ลำดับแรกให้ความคิดเห็นในด้านการมีส่วนร่วม ด้านองค์การ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ตามลำดับ อาจเป็นเพราะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ได้รับความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นความร่วมมือจากประชาชนหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ อีกทั้งหัวหน้าหน่วยงานมีการบริหารงาน และวิธีปฏิบัติงานไว้อย่างมีแบบแผน เนื่องจากหัวหน้ามีความเข้าใจและประสบการณ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงทำให้จัดแบ่งงานตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ส่งผลให้สามารถทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดีตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เนื่องจากนโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานมีความชัดเจน ทำให้สามารถจัดสรรและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีประสิทธิภาพในการทำงานของ Joy (2016, p. 220) ได้กล่าวการปฏิบัติงานจะดีมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับการทำงานร่วมกันเป็นทีมของทีมบุคลากรทุกระดับในองค์การ ค่าตอบแทนประโยชน์ที่คุ้มค่าในการทำงาน และ Mouloua (2018, p. 150) กล่าวว่าได้การบริหารที่ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจต่อผลงานการทำงานมากที่สุดจะต้องมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์การและสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ โดยมีการนำมาปรับใช้กับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกนก เพ่งจินดา (2560, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด สามารถบริหารงานได้อยู่ในระดับมา เนื่องจากผู้บริหารนโยบายและการบริหารงานขององค์การที่ดี มีความสำเร็จในงานที่ดี และการวางแผนสภาพการทำงานที่ดี และมีวิธีการปกครองบังคับบัญชาที่ชัดเจน และงานวิจัยของเสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2561, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดนนทบุรี พบว่า มีการบริการงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านงบประมาณ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการประสานงาน ด้านการวางแผน ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน ด้านการสั่งการหรืออำนวยการ และด้านการจัดองค์การ

**2.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ลำดับแรกมีประสิทธิภาพในด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ด้านปริมาณงาน และด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ตามลำดับ อาจเป็นเพราะเมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ มีการแผนการทำงานที่กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อตรวจสอบคุณภาพของงานแต่ละขั้นตอนและสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์ และมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสมแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลา ทำให้การรับรู้ของผู้รับบริการที่ได้รับการตอบสนองจากการให้บริการมีความสุขเมื่อได้รับบริการ ถึงแม้ว่าปริมาณงานเยอะขึ้น แต่บุคลากรก็สามารถมีวิธีการพัฒนาทักษะการทำงานให้สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นจึงทำงานได้มีประสิทธิภาพ โดยไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานของ Shepherd (2016, p. 117) ได้กล่าวไว้ว่าความพึงพอใจในการทำงานจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ และ Joy (2016, p. 215) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้ คุณภาพของงาน (Quality) ปริมาณงาน (Quantity) เวลา (Time) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) และทั้ง 5 ประการนี้จะต้องมีความสอดคล้องกัน โดยมีการนำมาปรับใช้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวางจังหวัดแพร่อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจนิสา ช่วยสมบูรณ์ (2555) ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล พบว่า บุคลากรมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอยู่เสมอ เพื่อนำความสามารถและแนวคิดใหม่ ๆ ระดมความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ให้ทำงานกันเป็นทีม เพื่องานมีประสิทธิภาพแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลา และสอดคล้องกับงานวิจัยของปราณี คะหาราช (2559) ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลัง ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณงานครบถ้วนตามมอบหมาย ทำงานได้ตรงเวลา ตรงตามกำหนด และคุ้มค่ากับงาน

**2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเป็นเพราะการบริหารมีความสอดคล้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของการดำเนินงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดตามแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น โดยมีการนำแนวคิดทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของ Gargan (2019 อ้างถึงใน สถาบันพระปกเกล้า, 2562, น. 1) ได้กล่าวไว้ว่าการเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ซึ่งเน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในองค์กร และ Grant, Dollery & Kortt (2016, pp. 1024-1046) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการปกครองให้แก่ท้องถิ่นนั้นเป็นวิธีมอบอำนาจบริหารสาธารณะหลายอย่างเกี่ยวกับการปกครองให้แก่ท้องถิ่น จัดทำโดยเจ้าหน้าที่และงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น โดยมีการนำมาปรับใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการบริการงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของสัมฤทธิ์ ศรีกองหนุน (2559) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า การบริหารงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน

**2.4 ปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่** หน่วยงานควรเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานและดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานของตน เพราะผลงานจะออกมาด้วยดีหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญ แต่เหนือสิ่งอื่นใดบุคคลต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีประสิทธิภาพในการทำงานของ Dybvig & Warachka (2015, p. 245) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพทีมงานโดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนซึ่งเป้าหมายเหล่านั้นสอดคล้องกันนโยบายขององค์การด้วย และ Joy (2016, p. 215) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของบุคคลเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง

ผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลจะต้องพิจารณาถึงความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น โดยมีการนำมาปรับใช้ในปัญหาและเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจนิสา ช่วยสมบูรณ์ (2555) ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล พบว่า บุคลากรมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอยู่เสมอ เพื่อนำความสามารถและแนวคิดใหม่ ๆ ระดมความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ให้ทำงานกันเป็นทีม เพื่องานมีประสิทธิภาพแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลา

## 3. ข้อเสนอแนะ

### 3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้

3.1.1 หน่วยงานควรเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาของการบริหารขององค์กรและดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานของตนเพราะผลงานจะออกมาด้วยดีหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับนโยบายและยุทธศาสตร์ ทรัพยากรมนุษย์ องค์กรและการมีส่วนร่วม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาเพื่อให้พนักงานในสังกัดของหน่วยงานได้รับความรู้ ความเข้าใจและนำมาฝึกฝนพัฒนาตนเอง แต่เหนือสิ่งอื่นใดบุคลากรในองค์กรต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองด้วย

3.1.2 การที่บุคลากรในองค์กรจะสามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองนั้น ต้องอาศัยหลากหลายปัจจัยเป็นตัวช่วยโดยมีปัจจัยดังนี้ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะทำให้บุคคลนั้นสามารถพัฒนาศักยภาพให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงานของตน นอกจากนี้เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานในสังกัดของหน่วยงานได้รับความรู้ ความเข้าใจมีทักษะการทำงานที่ดี เพื่อสามารถขับเคลื่อนองค์กรและรับมือกับการแข่งขันในสังคมโลกาภิวัฒน์ได้

**3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป**

3.2.1 ควรทำการศึกษาแนวทางประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภออื่น ๆ เพื่อศึกษาในแต่ละประเด็นปัญหาด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ยกตัวอย่างเช่น ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ด้านองค์กรและ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรที่มีความต้องการบุคลากรที่มีทักษะความสามารถ มาร่วมทำงานกับองค์กรแตกต่างกัน

3.2.2 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับความคาดหวังของประชาชนต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภออื่น ๆ ยกตัวอย่างเช่น ด้านความพึงพอใจของผู้มารับบริการ ด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของประชาชนว่ามีความคาดหวังต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างไร เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคตต่อไป

# บรรณานุกรม

# บรรณานุกรม


กนก เพ่งจินดา. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต*, 12(2), 51-61.

กานดา จันทร์แย้ม. (2556). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

กิตติศักดิ์ กลิ่นหมื่นไวย. (2554). *แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดลำปาง* (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

จนิสา ช่วยสมบูรณ์. (2555). *แนวทางการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล* (การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคาแหง, กรุงเทพมหานคร.

จิดาภา นิสสัยสุข. (2554). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการเข้าร่วมประชาคมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลคลองตำหรุ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี* (ปัญหาพิเศษปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ไททัศน์ มาลา และคณะ. (2559). การเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความเป็นเลิศในด้านการจัดเก็บรายได้. *วารสารการเมืองการปกครอง*, 6(1), 184-201.

นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ปราณี คะหาราช. (2559). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลัง ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินและการคลังตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดปรียาพร. *วารสารวิชาการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 1(2), 52-60.

วงศ์อนุตรโรจน์. (2554). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

พิทยา บวรวัฒนา. (2552). *ทฤษฎีองค์กรสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: ศักดิโสภา.

รัชนก มูลเกตุ. (2552). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สายการพานิชย์บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน)* (ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.

สถาบันพระปกเกล้า. (2560). *การปกครองท้องถิ่น*. สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2562 จาก http://www.kpi.ac.th/%E0%B8%9B%E0%B8%B5-2560/.

สัมฤทธิ์ ศรีกองหนุน. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกองช่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาแพงเพชร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.

สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2560). *องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2562 จาก http://www.odloc.go.th/web/.

สิรินภา ทาระนัด. (2561). *การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่* (การค้นคว้าอิสรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.

เสรี วรพงษ์. (2558). การพัฒนาแนวทางบริการสู่ความเป็นเลิศ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครปฐม. *วารสารสังคมสงเคราะห์ศาสตร์*, 23(1), 55-73.

เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2561). *ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดนนทบุรี* (การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, นนทบุรี.

เสาวลักษณ์ ดีมั่น. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.

Alderfer, C. P. (1972). Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational *setting*s. New York: Free Press.

Ang, H. B. A., & Woodside, A. G. (2017). Is Bart Simpson offering sage advice? A case-based general theory of managers' core self-evaluations and job satisfaction. *Journal of Business Research*, 74, 11-37.

Barclay, L., McDonald, R., Lentin, P., & Bourke‐Taylor, H. (2016). Facilitators and barriers to social and community participation following spinal cord injury. *Australian occupational therapy journal*, 63(1), 19-28.

Christens, B. D., Speer, P. W., & Peterson, N. A. (2016). Assessing community participation: Comparing self‐reported participation data with organizational attendance records. *American journal of community psychology*, 57(3-4), 415-425.

Daley, G. L. K. (2018). *The politics of public policy in Jamaica: an analysis of the implications of a change of government on the sustainability of local government efficiency* (Doctoral dissertation).

Dybvig, P. H., & Warachka, M. (2015). Tobin's q does not measure firm performance: Theory, empirics, and alternatives. *Empirics, and Alternatives (March 5, 2015)*.

Felton, L., & Jowett, S. (2017). Self-determination theory perspective on attachment, need satisfaction, and well-being in a sample of athletes: A longitudinal study. *Journal of Clinical Sport Psychology*, 11(4), 304-323.

Fu, X., & Juan, Z. (2017). Understanding public transit use behavior: integration of the theory of planned behavior and the customer satisfaction theory. *Transportation*, 44(5), 1021-1042.

Grant, B., Dollery, B., & Kortt, M. (2016). Recasting leadership reform in Australian local government: A typology from political theory. *Local Government Studies*, 42(6), 1024-1046.

Headey, B., & Muffels, R. (2016). Towards a theory of medium term life satisfaction: Two-way causation partly explains persistent satisfaction or dissatisfaction. *Social Indicators Research*, 129(2), 937-960.

Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. Routledge.

Janousek, C. L., & Blair, R. (2018). Theory–Practice Exchange in Local Government Management: Perspectives of Practitioners and Scholars. *The American Review of Public Administration*, *48*(7), 730-742.

Joy, L. (2016). *Aid and macroeconomic performance: Theory, empirical evidence and four country cases*. White, Howard (Ed.). Springer.

Leary, M. R., & Baumeister, R. F. (2017). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. In *Interpersonal Development*. (pp. 57-89). Routledge.

Lee, J. S., Back, K. J., & Chan, E. S. (2015). Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees: a self-determination and need satisfaction theory approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 768-789.

Maslow, A. H., Frager, R., Fadiman, J., McReynolds, C., & Cox, R. (1970). Motivation and personality. (Vol. 2).

McClelland, D. C. (1961). *The achievement society*. Princenton, NJ: Von Nostrand.

McGregor, D. (1960). *Theory X and theory Y*. Organization theory, 358374.

Mithas, S., Krishnan, M. S., & Fornell, C. (2016). Research note—Information technology, customer satisfaction, and profit: Theory and evidence. *Information Systems Research*, 27(1), 166-181.

Mouloua, M. (Ed.). (2018). *Automation and human performance: Theory and applications*. Routledge.

Nelson, K. L., & Svara, J. H. (2015). The roles of local government managers in theory and practice: A centennial perspective. *Public Administration Review*, 75(1), 49-61.

Paul, J., Sankaranarayanan, K. G., & Mekoth, N. (2016). Consumer satisfaction in retail stores: Theory and implications. *International Journal of Consumer Studies*, 40(6), 635-642.

Pham, T. S. H., & Ahammad, M. F. (2017). Antecedents and consequences of online customer satisfaction: A holistic process perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 332-342.

Rasoolimanesh, S. M., Ringle, C. M., Jaafar, M., & Ramayah, T. (2017). Urban vs. rural destinations: Residents' perceptions, community participation and support for tourism development. *Tourism Management*, 60, 147-158.

Rhodes, R. A. W. (2018). *Control and power in central-local government relations*. Routledge.

Shepherd, S. (2016). *The Cambridge introduction to performance theory*. Cambridge University Press.

Simplican, S. C., Leader, G., Kosciulek, J., & Leahy, M. (2015). Defining social inclusion of people with intellectual and developmental disabilities: An ecological model of social networks and community participation. *Research in developmental disabilities*, 38, 18-29.

Steele, J., & Scherrer, P. (2018). Flipping the principal-agent model to foster host community participation in monitoring and evaluation of volunteer tourism programmes. *Tourism Recreation Research*, 43(3), 321-334.

Wlodkowski, R. J., & Ginsberg, M. B. (2017). *Enhancing adult motivation to learn: A comprehensive guide for teaching all adults*. John Wiley & Sons.

Yang, L. C., & Lim, V. (2016). *Empirical investigation into the path-goal leadership theory in the central bank fraternity: leadership styles and job satisfaction* (No. wp14).

# ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

# **รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ**

1. ว่าที่ ร.ต. นพดล คำสม ท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่
2. นายครรชิต นากิจ ท้องถิ่นอำเภอลอง จังหวัดแพร่
3. นางวิมลรัตน์ สุทธิดี นักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นชำนาญการ

**ภาคผนวก ข**

แบบสอบถาม

# แบบสอบถาม

## เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน

**1. เพศ**

( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง

**2. อายุ**

( ) 1. ต่ำกว่า 25 ปี ( ) 2. 26-29 ปี

( ) 3. 30-39 ปี ( ) 4. 40-49 ปี

( ) 5. 50 ปีขึ้นไป

**3. ระดับการศึกษา**

( ) 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) 2. ปริญญาตรี

( ) 3. ปริญญาโท ( ) 4. ปริญญาเอก

**4. สถานภาพ**

( ) 1. โสด ( ) 2. สมรส

( ) 3. หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่

**5. รายได้ต่อเดือน**

( ) 1. ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท ( ) 2. 10,001 – 20,000 บาท

( ) 3. 20,001 – 30,000 บาท ( ) 4. 30,001 – 40,000 บาท

( ) 5. 40,000 บาทขึ้นไป

**ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่**

**คำชี้แจง** โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน

**ระดับความคิดเห็น**

| | | |
|---|---|---|
| ระดับความคิดเห็นมากที่สุด | หมายถึง | 5 |
| ระดับความคิดเห็นมาก | หมายถึง | 4 |
| ระดับความคิดเห็นปานกลาง | หมายถึง | 3 |
| ระดับความคิดเห็นน้อย | หมายถึง | 2 |
| ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด | หมายถึง | 1 |

| ปัจจัยด้านการบริหาร | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| **ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์** | | | | | |
| ท่านสามารถวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานก่อนลงมือปฏิบัติงานได้ดี | | | | | |
| ท่านสามารถปฏิบัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการที่หน่วยงานกำหนดไว้ได้อย่างเหมาะสม | | | | | |
| ท่านสามารถจัดสรรและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม | | | | | |

| ปัจจัยด้านการบริหาร | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| นโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานมีความชัดเจน | | | | | |
| ท่านเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามยุทธศาสตร์กำหนดไว้ | | | | | |
| องค์การของท่านมีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบายและยุทธศาสตร์ ขององค์การมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง | | | | | |
| **ด้านทรัพยากรมนุษย์** | | | | | |
| อัตรากำลังของบุคลากรใหหน่วยงานของท่านเพียงพอต่อปริมาณงาน | | | | | |
| ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้ดี | | | | | |
| ท่านได้ทำงานที่ตรงตามวุฒิการศึกษา ความรู้และประประสบการณ์ | | | | | |
| ท่านมีโอกาสได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน | | | | | |
| ท่านมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี | | | | | |
| ท่านสามารถทำงานเป็นทีมได้ | | | | | |
| ท่านมีความรู้ความสามารถหลากหลาย | | | | | |
| ท่านใช้เทคโนโลยีที่ทันมสมัยในการปฏิบัติงานได้ | | | | | |
| ท่านมีความกระตือรือร้นล้นในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมในทางเดียวกันกับผู้อื่น | | | | | |

| ปัจจัยด้านการบริหาร | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| **ด้านองค์การ** | | | | | |
| ระบบการจัดการทำงานในหน่วยงานของท่านเป็นระบบมีการเตรียมงานอย่างดีไม่สับสนวุ่นวาย | | | | | |
| หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ให้กันภายในระหว่างบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| การจัดแบ่งงานของหน่วยงานท่านแบ่งออกเป็นหมวดหมู่ มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน | | | | | |
| โครงสร้างการบริหารงานในแต่ละส่วน/กองของท่านมีความชัดเจน | | | | | |
| การประสานงานระหว่างส่วน/กอง ทำให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีการบริหารงานและวิธีปฏิบัติงานไว้อย่างมีแบบแผน | | | | | |
| องค์การของท่านมีกลไกในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันที่เป็นระบบ | | | | | |
| หน่วยงานของท่านมีช่องทางการสื่อสารเพื่อการทำงานที่ดี | | | | | |

| ปัจจัยด้านการบริหาร | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| **ด้านการมีส่วนร่วม** | | | | | |
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน | | | | | |

**ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่**

**คำชี้แจง** โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน

**ระดับความคิดเห็น**

| | | |
|---|---|---|
| ระดับความคิดเห็นมากที่สุด | หมายถึง | 5 |
| ระดับความคิดเห็นมาก | หมายถึง | 4 |
| ระดับความคิดเห็นปานกลาง | หมายถึง | 3 |
| ระดับความคิดเห็นน้อย | หมายถึง | 2 |
| ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด | หมายถึง | 1 |

| ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| **ด้านคุณภาพของงาน** | | | | | |
| องค์การมีแผนการทำงานที่กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของงานแต่ละขั้นตอน | | | | | |
| องค์การของท่านมีการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกัน | | | | | |
| องค์การของท่านมีการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขทันต่อเหตุการณ์และมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม | | | | | |

| ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| **ด้านปริมาณงาน** | | | | | |
| ท่านมีวิธีการพัฒนาทักษะการทำงานของตนเอง | | | | | |
| ท่านสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน | | | | | |
| ท่านมีวิธีการจัดระเบียบการทำงาน เพื่อให้ปริมาณงานเยอะขึ้นและทำให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันบุคคลอื่นได้ดี | | | | | |
| **ด้านเวลา** | | | | | |
| ท่านสามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลงานแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลา | | | | | |
| ท่านสามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้ | | | | | |
| ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาจัดการระบบการทำงานให้รวดเร็วขึ้นได้ | | | | | |
| **ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน** | | | | | |
| ท่านสามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลงานนั้น ๆ โดยไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ | | | | | |
| การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | | | | | |
| **ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ** | | | | | |
| การรับรู้ของผู้รับบริการที่ได้รับการตอบสนองจากการให้บริการของท่านมีความสุขเมื่อได้รับบริการ | | | | | |
| ท่านสามารถให้บริการอย่างคล่องแคล่ว ไม่ยุ่งยากซ้ำซ้อน | | | | | |
| ท่านสามารถอธิบาย ชี้แจง และแนะนำผู้รับบริหารได้ทุกขั้นตอน | | | | | |
| ท่านทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวก จนเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับบริการและเกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหวังหรือเกินความคาดหมาย | | | | | |

**ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ภาคผนวก ค**

แบบสัมภาษณ์

# แบบสัมภาษณ์

## เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารงานภาครัฐกับ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

**ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์**

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2563

ชื่อ (นาย/นาง/นางสาว) .....

อายุ.....ปี หมายเลขโทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้ .....

ที่อยู่ บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ตำบล.....

อำเภอ..... จังหวัด.....

สถานะ.....จำนวนสมาชิกในครอบครัว.....คน

ระดับการศึกษา.....

ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี รายได้เฉลี่ยเดือนละ.....บาท

**ตอนที่ 1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่**

1. จุดแข็งของประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. จุดอ่อนของประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. โอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ มีหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. อุปสรรคในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ มีหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่**

1. ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง

ด้านคุณภาพของงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านปริมาณงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านเวลา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 3 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|---|---|
| **ชื่อ** | นายศราวุธ โทปุรินทร์ |
| **วัน เดือน ปีเกิด** | 16 พฤษภาคม 2522 |
| **ที่อยู่** | จังหวัดน่าน |
| **ประวัติการศึกษา** | รัฐประศาสนศาสตรบัญฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช |
| **สถานที่ทำงาน** | สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ |
| **ตำแหน่ง** | นักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นปฏิบัติการ |