

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม  
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

นายกิตติศักดิ์ เครือวงศ์

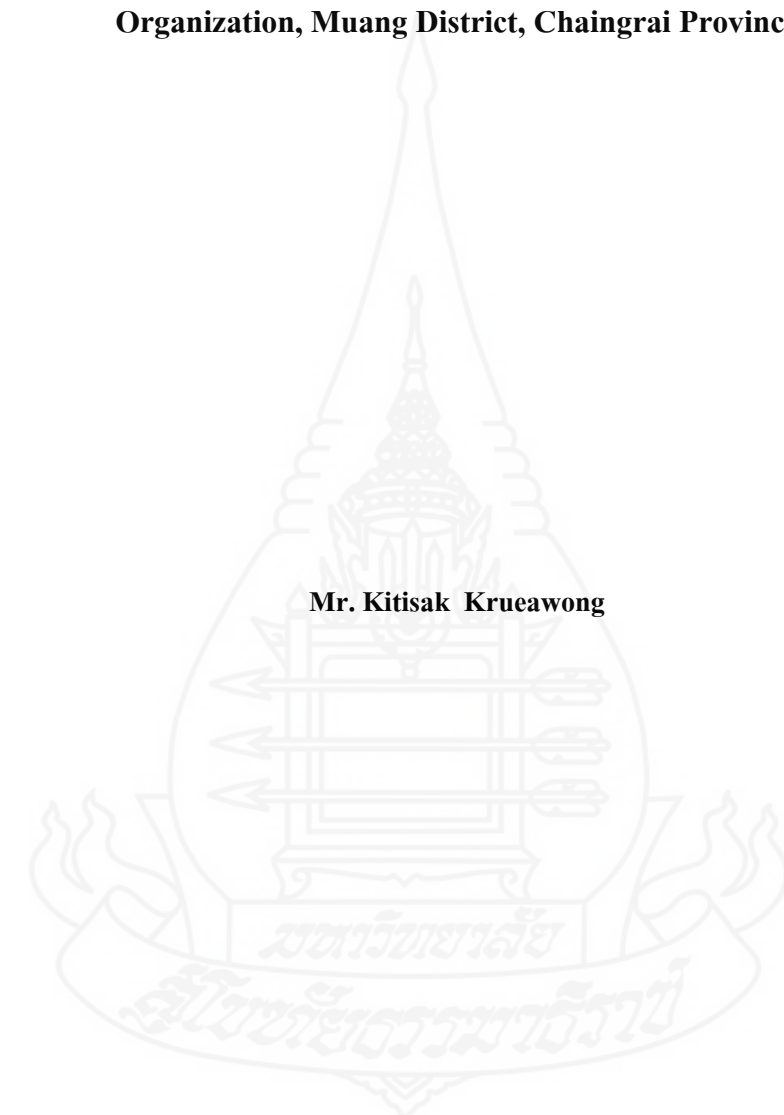


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2553

**Performance Evaluation of Maekhawtom Sub District Administrative  
Organization, Muang District, Chaingrai Province**

**Mr. Kitisak Krueawong**




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

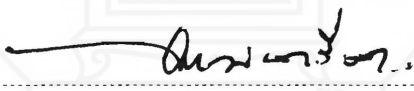
2010


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล  
แม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย  
ชื่อและนามสกุล นายกิตติศักดิ์ เครือวงศ์  
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2554

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนต์รีวัต)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษา** คั่นคว้ออิสระ การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม  
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

**ผู้ศึกษา** นายกิตติศักดิ์ เครือวงศ์ รหัสนักศึกษา 2513006912 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร. จิระ ประทีป **ปีการศึกษา** 2554

### บทคัดย่อ

การศึกษาคั่นคว้ออิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) ประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ใน 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านกระบวนการภายในองค์กร ด้านประชาชนผู้รับบริการ และด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร (2) ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

วิธีการศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร พนักงานเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มจำนวน 10 คน และศึกษาข้อมูลจากรายงานผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์และแบบประเมินที่ปรับมาจากแบบตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและวิเคราะห์สรุปผลการประเมินตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้

ผลการศึกษาพบว่า(1)ผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ด้านการเงิน อยู่ในเกณฑ์ดี ด้านกระบวนการภายในองค์กร อยู่ในเกณฑ์ดี ด้านประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจอยู่ในเกณฑ์ดี ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กรอยู่ในเกณฑ์ดี(2)ปัญหาของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มพบว่า ปัญหาด้านการเงิน รายได้ที่จัดเก็บยังไม่เพียงพอ ต้องปรับปรุงการจัดเก็บภาษี ต้องรออนุดหนุนจากรัฐบาล ปัญหาด้านกระบวนการภายในองค์กร ต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ปัญหาด้านประชาชนผู้รับบริการ สถานที่มีความคับแคบ และควรให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาค ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ตลอดเวลา ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาด้านการเงินต้องมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินด้านกระบวนการภายในต้องมีการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบติดตาม และประเมินผล ด้านประชาชนผู้รับบริการ ต้องให้ประชาชนเข้าใจในสิทธิ หน้าที่ของตน ปรับปรุงอาคารสถานที่ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร ต้องมีการส่งเสริมด้านสวัสดิการ การฝึกอบรมสัมมนาและยกระดับเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**คำสำคัญ** การประเมินผล องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดเชียงราย



## กิตติกรรมประกาศ

การดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก  
รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ตลอดมาตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่าน  
เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารพนักงานและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในองค์การบริหารส่วน  
แม่ข้าวต้ม ที่กรุณาให้ข้อมูลและเอกสารที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ขอขอบพระคุณคุณสุรชัย  
ประนมศรี ที่อนุเคราะห์ข้อมูลคำแนะนำที่เป็นประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน  
การศึกษาค้นคว้าอิสระ

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
เพื่อนนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิจัยครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนช่วยเหลือ  
และให้กำลังใจตลอดมา

กิตติศักดิ์ เกรือวงศ์

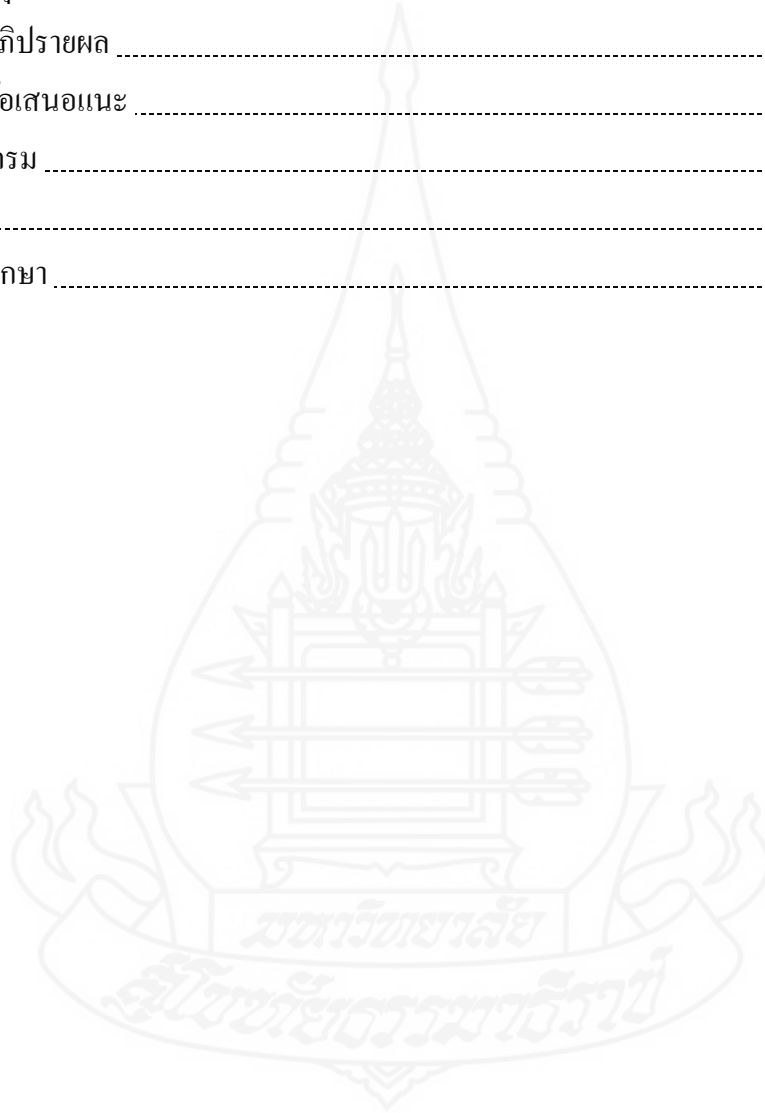
มิถุนายน 2554

## สารบัญ

|  | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย .....  | ง    |
| กิตติกรรมประกาศ.....   | จ    |
| สารบัญตาราง .....  | ซ    |
| สารบัญภาพ .....  | ญ    |
| บทที่ 1 บทนำ .....   | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....   | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....   | 5    |
| กรอบแนวคิดการวิจัย .....   | 5    |
| ขอบเขตการศึกษา.....  | 6    |
| นิยามศัพท์.....  | 7    |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....  | 8    |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....  | 9    |
| แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการประเมินผล .....  | 9    |
| แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับ Balanced Scorecard .....                                   | 17   |
| แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารท้องถิ่นและการปกครองท้องถิ่น.....                  | 22   |
| ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ..... | 28   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....  | 34   |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย .....  | 40   |
| วิธีการศึกษา .....   | 40   |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....  | 41   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....   | 42   |
| การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล .....  | 42   |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....   | 45   |
| การประเมินผลการดำเนินงาน .....   | 46   |
| ปัญหาของการดำเนินงาน .....   | 73   |
| ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของการดำเนินงาน .....                                   | 76   |

## สารบัญ (ต่อ)

|   | หน้า |
|---|------|
| บทที่ 5 สรุปลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ..... | 79   |
| สรุปลการวิจัย .....                                 | 79   |
| อภิปรายผล .....                                     | 87   |
| ข้อเสนอแนะ .....                                    | 92   |
| บรรณานุกรม .....                                    | 94   |
| ภาคผนวก .....                                       | 98   |
| ประวัติผู้ศึกษา .....                               | 110  |



## สารบัญตาราง

|  | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 2.1 อัตรากำลังบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม .....  | 33   |
| ตารางที่ 3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา โดยวิธีการสัมภาษณ์ .....  | 41   |
| ตารางที่ 3.2 รายละเอียดประเด็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล<br>แม่ข้าวต้ม.....                                     | 43   |
| ตารางที่ 3.3 เกณฑ์การประเมิน .....   | 44   |
| ตารางที่ 4.1 บัญชีงบรายรับประจำปีประมาณ 2552 และ 2553 ณ วันที่ 30 กันยายน<br>ของแต่ละปีงบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ..... | 46   |
| ตารางที่ 4.2 บัญชีงบรายจ่ายประจำปีประมาณ 2552 และ 2553 ณ วันที่ 30 กันยายน<br>ของแต่ละปีงบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม..... | 47   |
| ตารางที่ 4.3 เปรียบเทียบรายรับ – รายจ่าย ปีงบประมาณ 2552 กับ 2553.....   | 48   |
| ตารางที่ 4.4 แสดงหัวข้อการประเมิน ด้านกระบวนการภายในองค์การของ<br>องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม .....                              | 50   |
| ตารางที่ 4.5 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การจัดทำงบประมาณและการพัสดุ<br>องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม.....                   | 50   |
| ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การจัดเก็บรายได้<br>องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม.....                            | 52   |
| ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การบริหารเงินและบัญชีของ<br>องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม .....                   | 53   |
| ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเพื่อ<br>ประโยชน์ชุมชน.....                                 | 54   |
| ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การจัดทำแผนการดำเนินงานของ<br>องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม.....                  | 55   |
| ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานของ<br>องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม.....            | 56   |
| ตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงาน<br>ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม.....            | 58   |

สารบัญตาราง (ต่อ)

|   | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 4.12 สรุปผลคะแนนที่ได้ของหัวข้อการประเมิน.....   | 59   |
| ตารางที่ 4.13 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง.....  | 60   |
| ตารางที่ 4.14 ด้านขั้นตอนการให้บริการ.....  | 61   |
| ตารางที่ 4.15 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ.....  | 62   |
| ตารางที่ 4.16 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก.....   | 63   |
| ตารางที่ 4.17 ผลการประเมิน.....   | 64   |
| ตารางที่ 4.18 ผลการประเมินขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในด้านการเรียนรู้<br>และการพัฒนาองค์การ..... | 65   |
| ตารางที่ 5.1 ผลการประเมินในแต่ละด้าน.....   | 82   |



ญ

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล ..... 2



# บทที่ 1

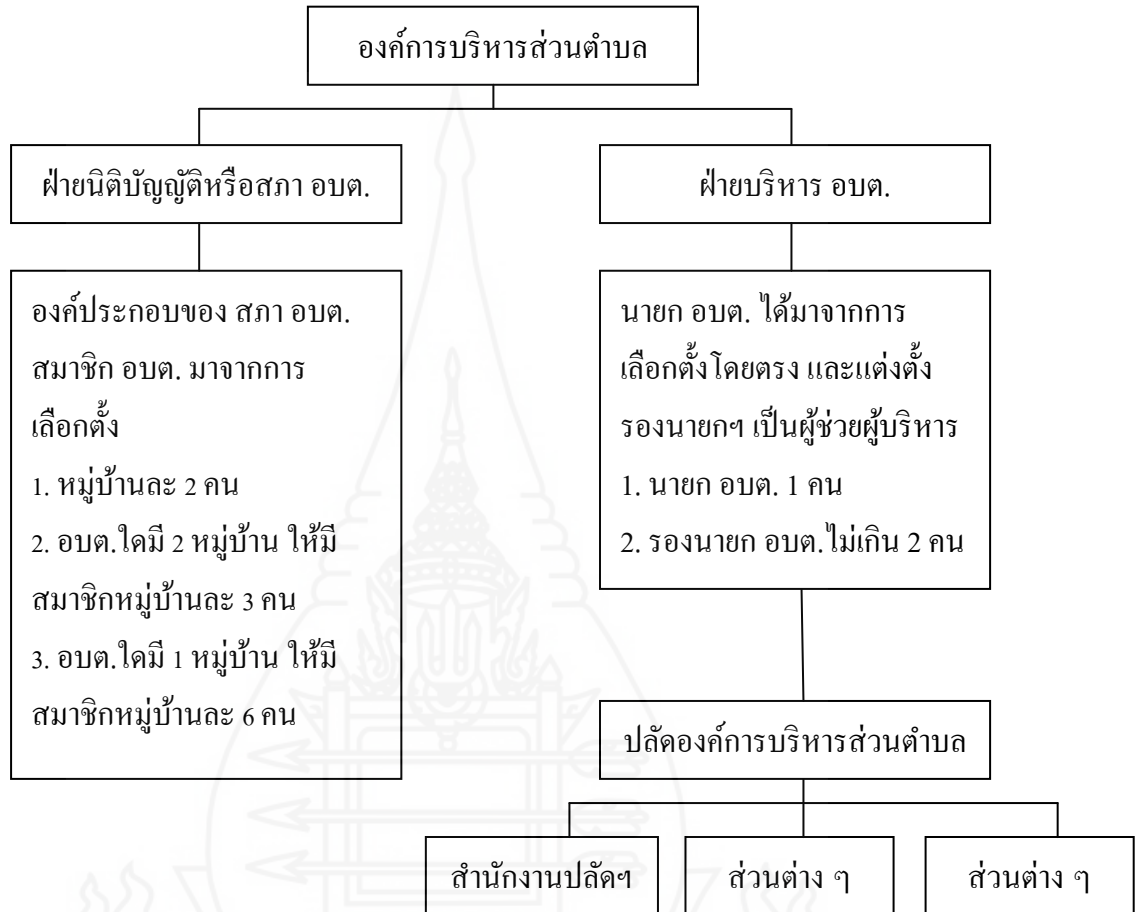
## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การบริหารส่วนตำบลพัฒนามาจากรูปแบบของสภาตำบล ซึ่งแต่เดิมนั้นสภาตำบลเป็นลักษณะการปกครองท้องถิ่นที่เกิดขึ้น โดยประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 แก้ไขปรับปรุงระเบียบบริหารของตำบลและให้ปรับปรุงตำบลเป็นสภาตำบลตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับนี้ ภายใน 3 ปี เพื่อให้เหมาะสมกับสภาวการณ์ในขณะนั้น และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน หลังจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลในปี 2537 แล้วประเทศไทยก็มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบใหม่ ซึ่งมีขนาดเล็กที่สุด ครอบคลุมพื้นที่ชุมชนชนบททั่วประเทศไทย เรียกว่า “องค์การบริหารส่วนตำบล” หรือที่เรียกกันย่อๆว่า “อบต. จึงอาจกล่าวได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มีจำนวนมากที่สุด ที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น มีอำนาจในการพัฒนาตำบล ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม มีรายได้และรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลเอง อีกทั้งยังสามารถออกข้อบังคับตำบลเท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรืออำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล และหากพิจารณาถึงระบบการบริหารงานในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว จะเห็นได้ว่าพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 ได้กำหนดโครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล ออกเป็น 2 ฝ่ายคือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้นโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีเพียงหนึ่งหมู่บ้าน ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหกคน และในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลมีเพียงสองหมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วย สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละสามคน และฝ่ายคณะผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล คนหนึ่ง และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนไม่เกินสองคน

นอกจากนี้กฎหมายยังได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีพนักงานส่วนตำบล และอาจจัดแบ่งการบริหารงานออกเป็น 1) สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล 2) ส่วนต่างๆที่

องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารงาน และปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



### 1.1 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

ในปัจจุบัน องค์การบริหารส่วนตำบล นับว่าเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสำคัญ และใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด รวมทั้งยังถือว่าเป็นการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ในระดับรากหญ้าอีกด้วย เมื่อได้มีการศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลในลักษณะดังกล่าวข้างต้น เชื่อว่าคงจะเกิดประโยชน์ในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และมีพัฒนาการในการสร้างแบบอย่าง ในการบริหารท้องถิ่นระดับล่างต่อไป ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกรูปแบบหนึ่ง ที่มีการพัฒนามาจากสภาตำบล ตามนัยแห่งพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และมีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องนี้ในปี 2542 และในปี 2546 องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบล ทั้ง



ในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม รวมทั้งจัดระบบบริการสาธารณะอื่นๆ ให้แก่ประชาชน มีฐานะเป็นหน่วยการบริหารราชการท้องถิ่น ซึ่งมีอำนาจในการทำนิติกรรมตามสัญญาทางกฎหมายได้เอง และที่สำคัญคือประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองโดยตรง เนื่องจากคณะกรรมการและผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งของประชาชนเกือบทั้งหมด และการใด ๆ ภายในเขตรับผิดชอบ ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนด้วย

การปกครองท้องถิ่นถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งเป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจ ที่รัฐบาลมอบอำนาจในการบริหารงานตามภารกิจต่าง ๆ โดยหลักการกระจายอำนาจและให้อิสระแก่ท้องถิ่นเพื่อปกครองตนเอง ได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 โดยให้ความสำคัญกับการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งวางหลักการอย่างชัดเจนไว้ในหมวด 9 มาตรา 282-290 ของรัฐธรรมนูญ แสดงเจตนารมณ์ให้มีการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่น โดยเน้นให้ท้องถิ่นมีสิทธิปกครองตนเอง มีอิสระในการกำหนดทิศทางในการบริหารท้องถิ่นตนเอง รวมทั้งมีอิสระในการกำหนดทิศทางในการบริหารท้องถิ่นของตนเอง รวมทั้งมีอิสระในการบริหารงานทั้งทางด้านการบริหารกำลังคน และงบประมาณ ทั้งนี้เน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น และเป็นที่มาของการตราพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ผลจากรัฐธรรมนูญและกฎหมายฉบับดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปกครองส่วนท้องถิ่นและส่งผลให้บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ภายใต้ขอบเขตของกฎหมายรัฐธรรมนูญกำหนดแบ่งภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบการจัดบริการสาธารณะระดับชุมชน ส่วนราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รับผิดชอบการดำเนินภารกิจของรัฐในระดับประเทศและระดับภูมิภาค โดยให้คำปรึกษาและสนับสนุน กำกับดูแลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพียงเท่าที่จำเป็น ซึ่งแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาทในการจัดบริการสาธารณะไม่กี่ด้าน และส่วนใหญ่ไม่ใช่บทบาทหลักในการพัฒนาท้องถิ่นแต่เป็นแค่การจัดการบริหารสาธารณะขั้นพื้นฐาน เช่น การจัดเก็บขยะและกำจัดขยะงานดูแลความสะอาดของถนนและท่อระบายน้ำ ส่วนบทบาทหลักในการพัฒนาท้องถิ่นเป็นหน้าที่ของส่วนราชการระดับภูมิภาค

แนวคิดในการจัดการปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้เกิดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้ท้องถิ่นได้มีอิสระในการปกครองตนเอง มีส่วนร่วมในการบริหาร มีสิทธิมีเสียงดำเนินการปกครองตนเอง อันเป็นรากฐาน และวิธีการของการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ทำให้ประชาชนรู้สึกว่าการตนเองได้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารที่ตนเองได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมือง เช่น ไปเลือก ไปหาเสียงสนับสนุนผู้สมัครรับเลือกตั้ง เป็นต้น ทำให้เกิดความรับผิดชอบ เกิดความห่วงหา

และปกป้องสิทธิผลประโยชน์ที่พึงจะได้รับ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ดีในการพัฒนาการเมืองระดับชาติต่อไป (ประหยัด หงส์ทองคำ และอนันต์ เกตุวงศ์, 2524:14)

การกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือว่าเป็นส่วนราชการที่มีหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ โดยต้องสามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการได้อย่างทันทั่วทั้งที่ตามเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจการปกครอง จึงทำให้ปัจจุบันได้มีการนำพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานโดยมีหลักการตามมาตรา 3/1 ที่มุ่งประสงค์ให้การบริหารราชการแผ่นดินด้วยวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังนั้น เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวทางปฏิบัติราชการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม และเป็นแนวทางเดียวกัน และยังเป็นจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิด แต่ยังคงขาดวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน หากส่วนราชการปฏิบัติกันเองตามที่เห็นเหมาะสม ก็จะเกิดความแตกต่างไม่เป็นทิศทางเดียวกัน สับสน และอาจส่งผลกระทบต่อกรบริการประชาชน เนื่องจากใช้ดุลพินิจที่อาจแตกต่างกัน ดังนั้นจึงได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ขึ้น ซึ่งจะทำให้การบริหารราชการของส่วนราชการและข้าราชการมีแนวทางปฏิบัติที่สามารถตรวจวัดผลงานได้ โปร่งใส ได้มาตรฐาน อันจะนำไปสู่ประโยชน์สุขของประชาชน ตามเจตนารมณ์การปฏิรูปราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.2545)

ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ตั้งในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่พื้นที่กว้างใหญ่ มีจำนวนหมู่บ้านถึง 23 หมู่บ้าน และมีประชากรในเขตพื้นที่จำนวนมาก สภาพภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นเนินเขา ที่ดอนและที่ราบลุ่ม ที่ราบ ข้างเนินเขาสลับกับแม่น้ำทำให้มีทิวทัศน์ที่ดี เหมาะสำหรับการพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยว ผู้ศึกษาวิจัย มีความสนใจศึกษาถึง ผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย จากการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้จัดทำแบบตรวจรับรองมาตรฐานเพื่อใช้ประเมินการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1.ด้านการบริหารจัดการ 2.ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา 3.ด้านการบริหารการเงินและการคลัง 4.ด้านการบริการสาธารณะ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแบบตรวจรับรองมาตรฐานดังกล่าวให้เป็นไปตามแบบของ Balanced Scorecard ซึ่งได้กำหนดมิติในการประเมินผลองค์กรออกเป็น 4 มิติ คือ

1. มิติด้านการเงิน
2. มิติด้านกระบวนการภายในองค์กร
3. มิติด้านประชาชนผู้รับบริการ

#### 4. มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

และศึกษาว่า คณะผู้บริหารได้มีการดำเนินงานในลักษณะใด ในการบริหารจัดการองค์กร การพัฒนาบุคลากรขององค์กร การให้บริการประชาชน ผู้รับบริการจากองค์กร ตลอดจนขั้นตอนและวิธีการในการแก้ปัญหาของชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานมีปัญหาอุปสรรคอย่างไร ควรจะมีแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างไร

## 2. วัตถุประสงค์การศึกษา

งานค้นคว้าแบบอิสระในเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย” มีวัตถุประสงค์

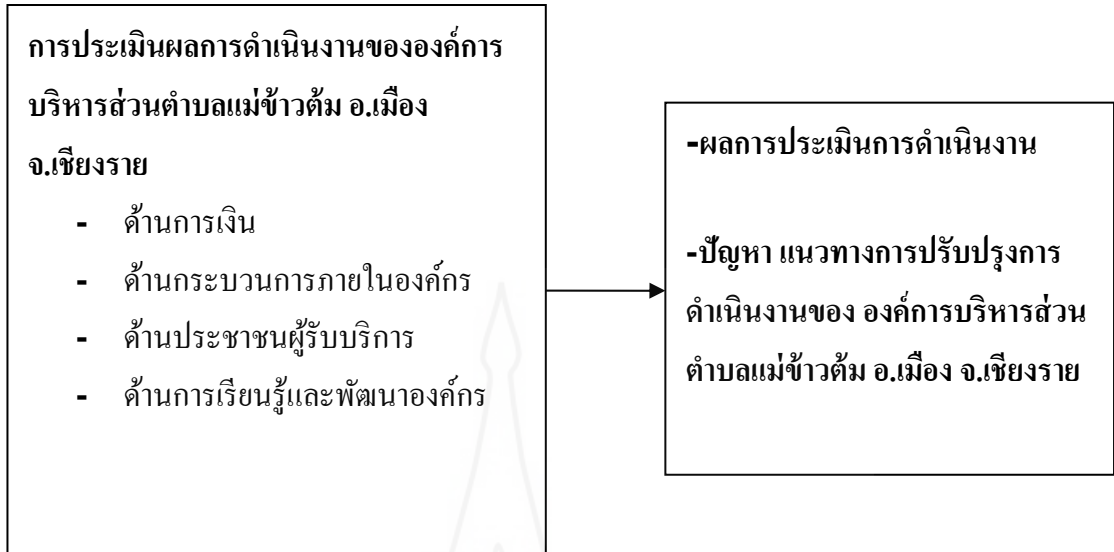
2.1 เพื่อประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ในด้านต่างๆ คือ 1.ด้านการเงิน 2.ด้านกระบวนการภายในองค์กร 3. ด้านผู้รับบริการ 4.ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย จะเป็นการประเมินผล โดยใช้แนวทางของ Balanced Scorecard ซึ่งได้กำหนดมิติในการประเมินผลองค์กรออกเป็น 4 มิติ คือ

1. มิติด้านการเงิน
2. มิติด้านกระบวนการภายในองค์กร
3. มิติด้านประชาชนผู้รับบริการ
4. มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร



#### 4. ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาค้างนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกรณี (Case study) โดยศึกษาเฉพาะการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงรายในปีงบประมาณ 2553 โดยทำการศึกษาเอกสาร รายงานการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม และการทำแบบสัมภาษณ์เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารพนักงานเจ้าหน้าที่ในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม และรายงานผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ซึ่งดำเนินการโดยสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

##### 4.1 ขอบเขตในด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาการดำเนินการบริหารของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ตามแนวทางของ Balanced Scorecard โดยจำแนกเป็น 4 มิติ ดังนี้

###### มิติที่ 1 ด้านการเงิน

ศึกษาถึงขีดความสามารถในการจัดหาเงินงบประมาณ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการพัฒนาในตำบลที่หน่วยงานรับผิดชอบอยู่ ตลอดจนความเหมาะสมในการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน

###### มิติที่ 2 ด้านกระบวนการภายในองค์กร

ศึกษาการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล การระดมทุน การวางแผนการดำเนินงานและการจัดการดำเนินโครงการต่างๆ เพื่อสนองต่อความต้องการของชุมชน และมีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

### มิติที่ 3 ด้านประชาชนผู้รับบริการ

ศึกษาถึงความพึงพอใจของประชาชนในชุมชนผู้รับบริการ ในด้านขั้นตอนการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

### มิติที่ 4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

ศึกษาถึงแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล การเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน การเพิ่มความความสามารถของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ประชาชนในชุมชน

#### 4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา รวมทั้งสิ้น 110 คน ได้แก่

4.2.1 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ได้แก่ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล, รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มที่เกี่ยวข้อง 10 คน

4.2.2 ประชาชน ที่เคยมารับบริการองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม จำนวน 100 คน

## 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดศัพท์ที่ใช้ในเอกสารนี้ดังนี้

**การประเมินผล (Evaluation)** หมายถึง การตรวจสอบการดำเนินงานที่ได้ดำเนินไปแล้ว ว่ามีความก้าวหน้า และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ อีกทั้งเป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ตั้งไว้

**องค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

**ผู้บริหาร** หมายถึง นายกและรองนายกององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

**สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

**พนักงานส่วนตำบล** หมายถึง เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย อันได้แก่ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักงานปลัด

หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา หัวหน้าส่วนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และ พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

**ประสิทธิภาพในการบริหาร** หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการให้ก้าวถึง เป้าหมาย โดยครอบคลุมถึงหลักการสำคัญๆ เช่น หลักความคุ้มค่า หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ

**ประสิทธิผลในการบริหาร** หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการให้บรรลุถึง เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยครอบคลุมถึงผลสำเร็จของแผนงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งเป้าหมายไว้

**การวัดผลการปฏิบัติงาน** หมายถึง การวัดความสำเร็จของการทำงานที่บรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

**งบประมาณ** หมายถึง แผนงานหรืองานสำหรับประมาณการด้านรายรับและรายจ่าย แสดงในรูปตัวเลข จำนวนเงิน การตั้งงบประมาณ คือ การแสดงแผนดำเนินงานออกเป็นจำนวน ตัวเลข

**บุคลากร** หมายถึง บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ฝ่ายนิติบัญญัติ (สภาองค์การบริหารส่วนตำบล) ฝ่ายบริหาร (นายกองค์การบริหารส่วนตำบล) ฝ่ายประจำ (ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

**Balanced Scorecard** หมายถึง เครื่องมือวัดประสิทธิภาพ ในการทำงานขององค์กร ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัด หรือประเมินที่จะช่วยให้องค์กรเกิดความ สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เพื่อทราบถึงการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

6.2 เพื่อทราบถึงปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยในเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้า รวบรวมเอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่สอดคล้องกับการศึกษามาเป็นแนวทางสำหรับการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล
2. แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารท้องถิ่นและการปกครองส่วนท้องถิ่น
4. ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล

การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยนำสารสนเทศ หรือผลจากการวัดมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

เกี่ยวกับความหมายของการประเมินข้างต้นนั้น นอกจากความหมายของการประเมินที่มาจากภาษาอังกฤษ คือ Evaluation แล้ว ยังมีคำว่า Assessment ซึ่งพบได้เสมอ บางกรณีก็ใช้ในความหมายเดียวกันโดยเฉพาะในหนังสือ ตำราของอเมริกัน ส่วนกลุ่มประเทศที่อยู่ในเครือจักรภพ อังกฤษจะใช้ 2 คำนี้ ในความหมายที่แตกต่างกัน

ในความหมายที่ต่างกันนั้น Assessment จะเป็นการประเมินเบื้องต้น ในขณะที่ Evaluation เป็นกระบวนการตัดสินใจหรือตัดสินคุณค่าขั้นสุดท้าย เช่น Assessment ใช้เพื่อหาคำตอบว่านักเรียนเป็นอย่างไร ได้รับความสำเร็จด้านไหน ส่วน Evaluation ใช้หาคำตอบถึงผลหรือประสิทธิผลการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น จึงอาจกล่าวได้ว่า Assessment เป็นส่วนหนึ่งของ Evaluation (เขาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี, 2546 : 8-9)

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2545 : 151) ที่ได้สรุปความหมายของผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินหลายท่านว่า Assessment จะตัดสินโดยไม่เน้นข้อสรุปโดยรวม (Precision) ในการประเมินมากนัก เช่น การประเมินผู้เรียน (Student Assessment) การประเมิน

บุคลากร (Personnel Assessment) และการประเมินความต้องการจำเป็น (Need Assessment) เป็นต้น ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการประเมินที่เรียกว่า Evaluation ต่อไป จึงกล่าวได้ว่า Evaluation เป็นความหมายของการประเมินที่กว้างและครอบคลุมมากที่สุด

ส่วนอีกคำหนึ่งที่นำมาใช้ในความหมายของการประเมินคือ Appraisal ซึ่งมักจะใช้ในความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หรือ การประเมินทรัพย์สิน เช่น ที่ดิน อาคารต่าง ๆ หรือบริษัทประเมินราคาทรัพย์สิน (Appraisal Company) หรือการประเมินความเป็นไปได้เบื้องต้นของโครงการ เพื่ออนุมัติโครงการ (Project Appraisal) ซึ่งเป็นความหมายที่แคบกว่า และมาก่อน Evaluation เช่นกัน

### ลักษณะของการประเมินผล

การประเมินผลเป็นการร่วมระหว่างสาขาต่าง ๆ ทางสังคมศาสตร์เข้าด้วยกัน ทั้งจิตวิทยา มานุษยวิทยา สถิติ และวิจัยมากกว่าจะเป็นสาขาหนึ่งสาขาใดเพียงสาขาเดียว (Rossi, 2004:127) ซึ่งในเรื่องการร่วมศาสตร์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของสคริฟเวน (Scriven, 1994 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2541: 162-164) ที่กล่าวว่า การประเมินถือเป็นวิทยาการหนึ่งๆ ที่เรียกว่า Transdiscipline เนื่องจากเป็นวิทยาการที่เป็นเครื่องมือ (Tool Discipline) เหมือนกับวิทยาการด้านสถิติหรือวัดผล ที่สามารถนำไปใช้ในสาขาหรือศาสตร์อื่น ๆ ได้ ในขณะที่นำความรู้จากสาขาหรือศาสตร์อื่น ๆ มาใช้ในการประเมินเช่นกัน

ลักษณะของ Transdiscipline จะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นแกน (Core Discipline) ซึ่งเป็นแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมิน และส่วนที่เป็นการประยุกต์ (Applied Discipline) ซึ่งเป็นการนำเนื้อหาไปใช้กับวิทยาการสาขาอื่น ๆ ที่เรียกว่า Big Six คือ การประเมินบุคลากร (Personnel Evaluation) การประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Evaluation) การประเมินผลิตภัณฑ์ (Product Evaluation) การประเมินข้อเสนอ หรือเค้าโครง (Proposal Evaluation) การประเมินนโยบาย (Policy Evaluation) และการประเมินโครงการ (Program Evaluation) (Scriven, 1994 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2541:163)

การประเมินนอกจากจะเป็นการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินแล้ว (Stern, 2005:XXVI) ยังช่วยพัฒนาสิ่งที่ประเมินหรือโครงการที่ประเมินให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้ด้วย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2541 : 191, Chen, 2004 : 134) ดังนั้น ถ้าจะให้การประเมินมีความสมบูรณ์และอยู่ในวิสัยที่ทำได้ นักประเมินก็ควรที่จะกำหนดเกณฑ์การประเมิน เพื่อตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินหรือโครงการที่ประเมิน และทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) รวมทั้งเป็นนักพัฒนา พัฒนาโครงการที่จะประเมินไปในตัวด้วย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2541 : 162)



จากความหมายและลักษณะของการประเมินข้างต้น จะเห็นว่ามีศัพท์สำคัญที่เข้ามาเกี่ยวข้อง คือ การตัดสิน ดังนั้นการประเมินจะต้องมีการตัดสินเพื่อให้ได้ข้อสรุป ซึ่งจะตัดสินด้วยผู้ประเมินเอง หรือโดยผู้มีอำนาจที่เกี่ยวข้องก็ได้ ส่วนศัพท์สำคัญอีก 2 คำ คือ การวัด และเกณฑ์ นั้น ขอกล่าวถึงสาระโดยสรุปเพื่อให้เข้าใจถึงความหมายของการประเมินมากยิ่งขึ้น ดังนี้

### 1. การวัด

การวัด (Measurement) หมายถึง การกำหนดค่าเป็นตัวเลขให้กับสิ่งหนึ่งสิ่งใดตามวิธีการหรือเครื่องมือที่กำหนดขึ้น ทั้งในเชิงปริมาณโดยตรง เช่น การนับจำนวนและความถี่ของสิ่งหนึ่งสิ่งใด และการใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ เช่น ตลับเมตร เครื่องชั่งน้ำหนัก เทอร์โมมิเตอร์ วัด ส่วนสูง น้ำหนัก อุณหภูมิ ฯลฯ หรือใช้เครื่องมือทางสังคมศาสตร์ เช่น แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบสอบ และแบบสอบถาม ฯลฯ ไปเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหรือกลุ่มเป้าหมายให้ออกมาเป็นตัวเลข ถ้าจะกล่าวโดยสรุป การวัด คือ การให้ตัวเลขกับสิ่งที่จะวัด นั่นเอง

### 2. เกณฑ์

เกณฑ์ (Criteria) หมายถึง ระดับที่กำหนดไว้หรือมาตรฐานที่ควรจะเป็น เพื่อใช้ตัดสินสิ่งหนึ่งสิ่งใด เช่น ระดับส่วนสูง น้ำหนักตามวัยต่าง ๆ รายได้ขั้นต่ำของแรงงานไร้ฝีมือ ระดับพฤติกรรมของนักเรียน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นต้น ซึ่งในกระบวนการประเมินนั้น การกำหนดเกณฑ์ถือว่าเป็นเรื่องยุ่งยากมาก เนื่องจากเกณฑ์มาตรฐานสากลซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปยังมีน้อย โดยเฉพาะเกณฑ์ทางสังคมศาสตร์หรือการประเมินโครงการ ต่าง ๆ เมื่อกำหนดแล้วจะประสบปัญหาและข้อโต้แย้งเสมอ เพราะถ้ากำหนดเกณฑ์สูงเกินไปก็ ยากที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายได้ ถ้ากำหนดไว้ต่ำก็อาจมีปัญหาเรื่องคุณภาพแม้ว่าจะผ่านเกณฑ์

ในการประเมินสิ่งใด ๆ นั้น โดยรวมแบ่งเกณฑ์ออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานที่ได้รับการพัฒนาขึ้นจนเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องแล้ว อีกประเภทหนึ่ง คือ เกณฑ์สัมพัทธ์ (Relative Criteria) ซึ่งเป็นเกณฑ์ของตนเองหรือของกลุ่มในสิ่งที่ประเมิน ในที่นี้เห็นว่าการจะประเมินสิ่งใดหรือประเมินโครงการสามารถใช้เกณฑ์จากแหล่งต่าง ๆ ได้ไม่น้อยกว่า 6 แหล่ง โดยแหล่งที่ 1 เป็นเกณฑ์สัมบูรณ์ ส่วนแหล่งที่ 2 - 6 เป็นเกณฑ์สัมพัทธ์ ดังนี้

1. มาตรฐานที่เป็นสากล (Standard) ในเรื่องที่จะประเมิน (ถ้ามี) เช่นเกณฑ์มาตรฐาน น้ำหนักส่วนสูงของกรมอนามัย เกณฑ์มาตรฐานสมรรถภาพทางกายของ หน่วยงานด้านพลศึกษา เกณฑ์มาตรฐานระยะเวลาในการให้บริการท่าอากาศยาน เป็นต้น

2. เป้าหมายที่กำหนดไว้ (Target) เป้าหมายที่กำหนดไว้อาจเป็นเป้าหมายในแผนหรือโครงการต่าง ๆ เช่น จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของ

นักเรียนทั้งหมด ผ่านการพัฒนาหรือสำเร็จตามหลักสูตรไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ผู้ร่วมโครงการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 เป็นต้น

3. การเปรียบเทียบเชิงพัฒนาการ (Growth) เช่น การได้คะแนนเพิ่มขึ้นตามที่กำหนด หรือมีพัฒนาการเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับของเดิม เข้าลักษณะค่อยเป็นค่อยไป เช่น ผลสัมฤทธิ์ที่ได้มาตรฐานระดับ 4-5 ดาว ในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของจังหวัดหนึ่งปีแรก ๆ อาจกำหนดไว้เพียง 10 ผลสัมฤทธิ์ เพื่อเป็นการจูงใจในการเข้าร่วมโครงการ ครั้งต่อไป อาจเพิ่มเป็น 15 ผลสัมฤทธิ์ แล้วค่อยๆ เพิ่มขึ้น โดยในช่วงแรก ๆ อาจจะต่ำกว่ามาตรฐานทั่วไปก็ได้

4. การเปรียบเทียบกับกลุ่ม (Norm) โดยอาจเปรียบเทียบกันเองภายในกลุ่ม หรือระหว่างกลุ่มที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกัน หรือถ้ามีความมุ่งมั่นทะเยอทะยานมาก อาจเปรียบเทียบกับกลุ่มที่ดีที่สุดก็ได้ เช่น คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในห้อง ระหว่างห้อง หรือห้องที่เรียนเก่งที่สุด หรือถ้าเป็นโครงการที่จัดในระดับอำเภอทั่วประเทศ ก็อาจเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของจังหวัด หรือกับอำเภอหรืออำเภอที่ดีที่สุด เป็นต้น

5. การเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmarking) เกณฑ์ในข้อนี้คล้ายกับข้อ 4 บางส่วน แต่นิยมใช้กันมากในการประเมินหรือบริหารองค์การ โดยใช้องค์การประเภทเดียวกันหรือใกล้เคียงกันที่ดีที่สุดเป็นเกณฑ์ แล้วบริหารจัดการให้ถึงเกณฑ์นั้น ซึ่งในการประเมินโครงการก็สามารถใช้ได้โดยเปรียบเทียบกับโครงการที่ดีที่สุดได้ ถ้าโครงการมีลักษณะใกล้เคียงหรือเหมือนกันโดยอาจดำเนินการในหลายพื้นที่

6. การพิจารณาร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Clients/ Stakeholders) ในกรณีที่ไม้อาจใช้แนวทางจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว อาจจำเป็นต้องใช้วิธีการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันพิจารณากำหนดเกณฑ์ที่เหมาะสม เพื่อให้เป็นที่ยอมรับร่วมกัน เมื่อได้ผลการประเมินแล้วจะเกิดการยอมรับผลการประเมินและนำไปใช้ประโยชน์ทำให้เกิดการพัฒนาได้ตามปรัชญาของการประเมินต่อไป เช่น ผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นว่าโครงการกองทุนหมู่บ้านฯ มีหนี้สูญไม่เกินร้อยละ 3 หรือนักเรียนขาดเรียนไม่เกินร้อยละ 5 เป็นต้น

การประเมินโดยใช้เกณฑ์ข้างต้นนั้น ไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่าจะใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง หรือในการประเมินครั้งหนึ่ง ๆ อาจใช้หลายเกณฑ์ร่วมกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับสิ่งที่จะประเมิน ประเด็นการประเมิน และตัวชี้วัด โดยเฉพาะตัวชี้วัดแต่ละตัวชี้วัดอาจใช้เกณฑ์จากแนวทางต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม

จากแนวทางในการกำหนดเกณฑ์ดังกล่าว เมื่อทำเป็นระดับอาจกำหนดไว้เพียง 2 ระดับ เช่น ผ่าน-ไม่ผ่าน ได้-ตก และ พอใจ-ไม่พอใจ เป็นต้น หรือถ้าจะให้ละเอียดขึ้นก็อาจกำหนดไว้มากกว่า 2 ระดับ เช่น เก่ง-ปานกลาง-อ่อน หรือ ดีเยี่ยม-ดี-ผ่าน-ตก หรืออาจกำหนดเป็นมาก

ที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด เป็นต้น การประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรที่ผ่านมา และในปัจจุบันก็ใช้ระดับต่าง ๆ ดังกล่าวหลายแบบประกอบกัน เช่น ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินสาระการเรียนรู้ใช้ 5 และ 8 ระดับ ส่วนกิจกรรมชุมนุมต่าง ๆ ใช้ 2 ระดับ เป็นต้น

ในการเลือกแนวทางการกำหนดเกณฑ์และระดับของเกณฑ์ว่ามีที่ระดับนั้น ย่อมอยู่ใน คุลยพินิจและบริบทของผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินนั้นๆ เป็นหลักว่าแนวทางและระดับเกณฑ์ใดที่จะเอื้อให้นำผลการประเมินกระตุ้น ไปสู่การพัฒนาสิ่งที่ประเมินได้มากที่สุด ถ้าสิ่งที่ประเมินมี มาตรฐานที่กำหนดไว้แล้วหรือต้องการมาตรฐาน เพราะถ้าไม่ผ่านมาตรฐานแล้วจะไม่ได้รับการ ยอมรับ หรือเป็นอันตรายก็ต้องใช้เกณฑ์มาตรฐาน เช่น เกณฑ์เฉลี่ยของผู้เข้ารับการศึกษา น้ำหนัก ของนักเรียน และระดับของสารตะกั่วในอาหาร เป็นต้น ถ้าสิ่งที่ประเมินยังเป็นช่วงเริ่มต้น คำเนินการ ก็อาจกำหนดเกณฑ์ในเชิงพัฒนาการ เช่น การจัดโครงการแสดงสินค้าและผลิตภัณฑ์ ของนักเรียนในปีแรกๆ มีผู้สนใจเข้าชมและซื้อสินค้าไม่มากนัก เมื่อจัดในปีต่อไปจึงค่อย ๆ เพิ่ม เกณฑ์ขึ้น เป็นต้น ส่วนระดับของเกณฑ์ถ้าต้องการความละเอียดหรือแบ่งกลุ่มของสิ่งที่ประเมิน ก็อาจกำหนดหลายระดับได้ เช่น ต้องการทราบว่าโครงการนำร่องที่จัดทำขึ้นมีความสำเร็จในระดับ ไດ ควรจะขยายผลกว้างขวางแค่ไหน ตามระดับความสำเร็จก็อาจแบ่งเป็น 3 ระดับ หรือ 5 ระดับ เป็นต้น

#### **แนวคิดของการประเมินผล**

การประเมินผลมีแนวคิดพื้นฐานมาจากระบบเสรีประชาธิปไตย ที่ว่าทุกสิ่งสามารถ ตรวจสอบและปรับปรุงได้เพื่อเป็นการสร้างสรรค์ และพัฒนาสังคมที่สอดคล้องกับหลัก ประชาธิปไตย ซึ่งในปัจจุบันการดำเนินการหรือบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ต้องมีความ รับผิดชอบโปร่งใส พร้อมให้ตรวจสอบได้โดยอาศัยการประเมินเป็นกลไกสำคัญ

ในปัจจุบันการประเมินเข้ามามีบทบาททุกภาคส่วนของสังคม โดยเฉพาะสังคม ประชาธิปไตย เนื่องจากได้รับการยอมรับกันมากขึ้นว่าเป็นกลไกสำคัญในการที่จะพัฒนาสิ่งที่ จะประเมินได้ จึงอาจกล่าวได้ว่าไม่มีบุคคลหรือองค์กรใดหลีกเลี่ยงการประเมินได้ ทุกคนทุกแห่งต้องอยู่ กลางแจ้งหรือในที่สว่าง พร้อมให้ผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบประเมินได้เสมือนดังที่ทราบกันทั่วไป แม้แต่ องค์กรที่ทำหน้าที่ประเมินผู้อื่นซึ่งเป็นองค์กรอิสระหรือองค์กรมหาชน เช่น สำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ก็ต้องได้รับการประเมินจาก บุคคลหรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น การประเมินโดยคณะกรรมการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎร หรือคณะกรรมการของวุฒิสภา และรับการประเมินจากบริษัท ทริส (TRIS) เป็นต้น

สำหรับระดับบุคคลก็ต้องได้รับการประเมินที่ครอบคลุมและจากผู้ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น แม้แต่ผู้ประเมินภายนอกของ สมศ. ที่ไปประเมินสถานศึกษาระดับต่างๆ ก็ต้องได้รับการประเมินจากสถานศึกษาที่ไปประเมิน การสุ่มตรวจประเมินจาก สมศ. การประเมินด้วยการอ่านรายงานของผู้ทรงคุณวุฒิ รายงานผลการประเมินที่อาจถูกประเมินคุณภาพหรือคุณค่าของรายงานด้วยการประเมินอภิมาน (Meta Evaluation) โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การตรวจสอบรายงานการประเมินด้วยวิธีการต่าง ๆ การวิพากษ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้อง หรือการใช้แนวทางการประเมินรายงานการวิจัย เป็นต้น

### **ประเภทการประเมินผล**

การประเมิน แบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะเกณฑ์การแบ่ง ในที่นี้จะสรุปตามที่นิยมแบ่งกันทั่วไปไว้ 3 ลักษณะ (ศิริชัย กาญจนวาสิ และคณะ , 2541: 47-48) กับตามแนวคิดของแพทตัน (2004 : 277) ซึ่งแบ่งตามมิติการประเมินต่าง ๆ 1 ลักษณะ และที่ผู้เขียนเห็นว่าควรแบ่งตามช่วงเวลาเพื่อเอื้อต่อการประเมินอีก 1 ลักษณะ รวมเป็น 5 ประเภท ดังนี้

#### **1. แบ่งตามวัตถุประสงค์การประเมินผล**

การแบ่งตามเกณฑ์วัตถุประสงค์การประเมินแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.1 การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เป็นการประเมินระหว่างการดำเนินงาน โดยพิจารณาความก้าวหน้าของสิ่งที่ประเมินว่า จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงส่วนใด เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 การประเมินผลสรุป (Summative Evaluation) เป็นการประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เพื่อตัดสินความสำเร็จว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายมากน้อยเพียงใดหรือบรรลุเป้าหมายที่ควรจะเป็นเพียงใด

#### **2. แบ่งตามช่วงเวลาของการประเมิน**

การแบ่งตามเกณฑ์ช่วงเวลาของการประเมินแบ่งได้ 8 ประเภท ดังนี้

2.1 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นในเบื้องต้น ก่อนที่จะจัดทำสิ่งใด ๆ ซึ่งมีประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบาย และการวางแผน เพื่อให้ได้แนวคิดของการดำเนินงานที่สามารถสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้

2.2 การประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ของสิ่งที่จะดำเนินการ โดยศึกษาวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่จำเป็นต่อความสำเร็จ ซึ่งจะพบการประเมินประเภทนี้ได้มากในการประเมินโครงการขนาดใหญ่ โดยมักจะประเมินในด้านการตลาดหรืออุปสงค์ ด้านเทคนิค ด้านการเงิน ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสภาพแวดล้อม เป็นต้น

2.3 การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินสิ่งที่ป้อนเข้าสู่การดำเนินงานว่ามีความเหมาะสมเพียงใดก่อนที่จะเริ่มดำเนินงาน เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และงบประมาณ เป็นต้น

2.4 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานตามที่กำหนด โดยประเมินในขณะที่กำลังดำเนินงานอยู่ เพื่อใช้ผลการประเมินไปปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

2.5 การประเมินผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ (Output/Product Evaluation) เป็นการประเมินผลที่ได้จากสิ่งประเมินหรือผลการดำเนินงาน โดยตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสิ่งที่ประเมินว่ามากน้อยเพียงใด

2.6 การประเมินผลลัพธ์หรือผลกระทบ (Outcome/Impact Evaluation) เป็นการประเมินผลที่ได้อันเนื่องมาจากผลของสิ่งที่ประเมิน หรือการดำเนินงานทั้งที่คาดหวังและไม่ได้คาดหวัง ซึ่งเป็นผลทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อนำผลไปประกอบการตัดสินใจในการหยุดยกเลิก ปรับ หรือขยายสิ่งที่ประเมินนั้น ๆ

2.7 การประเมินด้วยการติดตามเมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้นไปแล้วระยะหนึ่ง (Follow Up Evaluation) เป็นการประเมินที่อาจหลั่้อมกับข้อ 2.6 หรือเป็นการประเมินตามหัวข้อ 2.6 แต่ประเมินเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นไปแล้วระยะหนึ่ง อาจเป็น 6 เดือน 1 หรือ 2 ปี เพื่อคอยดูผลที่จะเกิดขึ้นให้ได้ชัดเจน บางครั้งเรียกกันว่าการติดตามหลังสิ้นสุดการดำเนินงาน แต่เพื่อให้ สับสนกับคำว่า การติดตามระหว่างการทำงาน จึงใช้คำนี้แทน

2.8 การประเมิน (Meta Evaluation) เป็นการประเมินผลของการประเมินอีกครั้งหนึ่ง เพื่อพิจารณาคุณภาพโดยศึกษาความถูกต้องและความเหมาะสมของการประเมินในด้านต่าง ๆ การประเมินประเภทนี้ยังไม่แพร่หลายมากนัก

การเรียกชื่อการประเมินต่างๆ ข้างต้น บางครั้งอาจมีชื่อเรียกต่างกันไปบ้าง เช่น การประเมินความพยายาม และการประเมินความพร้อม เป็นต้น นอกจากนี้การประเมินบางประเภทอาจประเมินร่วมกันแล้วเรียกชื่อเป็นอย่างอื่น เช่น การประเมินความต้องการจำเป็น และการประเมินความเป็นไปได้ ถ้าประเมินร่วมกันอาจเรียกว่า การประเมินบริบท เป็นต้น

การแบ่งประเภทตามช่วงเวลาของการประเมินในข้อ 2.1 – 2.8 ถ้าเป็นโครงการใหญ่ๆ ที่มีความสำคัญ อาจจะประเมินทั้งหมดหรือค่อย ๆ ลดบางหัวข้อลงตามสภาพการณ์ที่ต้องการใช้สารสนเทศจากการประเมิน หรือบริบทที่เอื้ออำนวย หรือถ้าใช้รูปแบบการประเมินบางรูปแบบก็จะกำหนดให้ประเมินหลายหัวข้ออยู่แล้วตามแนวทางของรูปแบบนั้น ๆ



### 3. แบ่งตามผู้ประเมิน

การแบ่งตามเกณฑ์ผู้ประเมินแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

#### 3.1 การประเมินโดยผู้ประเมินภายใน (Internal Evaluator Evaluation)

ผู้ประเมินเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานกับสิ่งที่ประเมินนั้น หรือปฏิบัติงานในองค์กรที่รับผิดชอบสิ่งที่ประเมิน ซึ่งมีข้อดี คือ ทราบรายละเอียดของสิ่งที่ประเมิน แต่ก็มีข้อเสียเรื่องความลำเอียง (bias) เข้าข้างตนเองเสมอ

#### 3.2 การประเมินโดยผู้ประเมินภายนอก (External Evaluator Evaluation)

ผู้ประเมินเป็นบุคคลภายนอกที่ไม่ได้เกี่ยวข้องหรือไม่ได้ปฏิบัติงานกับสิ่งที่ประเมินโดยตรงอาจเป็นบุคลากรของหน่วยงานอื่น หรือหน่วยงานกลาง ซึ่งมีข้อดี คือ ความเป็นกลาง แต่มีข้อเสีย คือ มักจะทราบรายละเอียดของสิ่งที่ประเมินไม่ดีพอ และอาจไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะถ้าเห็นว่าเป็นการจับผิด

การแบ่งประเภทการประเมินข้างต้นอาจมีการดำเนินการในลักษณะผสม เช่น ประเมินร่วมกันระหว่างผู้ประเมินภายในกับภายนอก หรือมีการประเมินทั้งความก้าวหน้าและผลสรุป

### 4. แบ่งตามมิติการประเมินต่างๆ

การแบ่งตามเกณฑ์มิติต่างๆ ในการประเมิน แบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

4.1 ตามวัตถุประสงค์ แบ่งได้เป็น การประเมินความก้าวหน้า ประเมินผลสรุป และประเมินเพื่อการพัฒนา

4.2 ตามข้อมูล แบ่งได้เป็น ข้อมูลเชิงปริมาณ คุณภาพ และแบบผสม

4.3 ตามการประเมิน แบ่งได้เป็นเชิงธรรมชาติ และเชิงทดลอง หรือเชิงระบบ

4.4 ตามจุดเน้นที่ประเมิน แบ่งได้เป็น การประเมิน กระบวนการ ผลลัพธ์ ผลกระทบการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายกับผลตอบแทน และการวิเคราะห์ต้นทุนกับประสิทธิผล

การแบ่งตามมิติดังกล่าวตามแนวคิดของแพทตัน (2004 : 247) ไม่ได้มีจุดประสงค์จะแบ่งประเภทให้แยกจากกันเด็ดขาด เพียงเป็นการเน้นให้เห็นว่าจะใช้การประเมินตามมิติใดก็ตามขอให้ นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ได้เท่านั้น คล้ายกับสุภาษิตจีนที่ว่า ไม่ว่าจะเป็นแมวขาว หรือแมวดำขอให้จับหนูได้เป็นพอ นั่นเอง

### 5. แบ่งตามช่วงเวลาเพื่อเอื้อต่อการประเมิน

จากการแบ่งประเภทการประเมินตามเกณฑ์ต่าง ๆ ข้างต้น จะเห็นว่ามี การแบ่งที่ซ้ำซ้อนกันอยู่บ้างขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการแบ่ง ซึ่งถ้าจะสรุปโดยรวมแล้วประเภท การประเมิน ต่างๆ น่าจะจัดได้เป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ตามช่วงเวลาเป็น 3 กลุ่ม คือ ก่อนดำเนินงานระหว่าง

ดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน ส่วนการแบ่งตามเกณฑ์ข้อมูล วิธีการประเมิน และ ผู้ประเมินนั้น จะเป็นเกณฑ์ที่ไม่ขึ้นอยู่กับช่วงเวลา ถือเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในการประเมิน

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือการบริหารที่เป็นที่ยอมรับและมีการนำไปใช้ในการ บริหารงานอย่างแพร่หลายทั้งในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน โดยได้มีการนำไปใช้อย่างมาก ใน การประเมินผลองค์กร ซึ่งได้มีการกำหนดมุมมองในการประเมินผลองค์กรออกเป็น 4 มุมมอง คือ (1) มุมมองด้านการเงิน (2) มุมมองด้านลูกค้า (3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ (4) มุมมอง ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา(เกษมา ไตรรัตน์ศรี,2543)

### ความหมายของ Balanced Scorecard

คำว่า "Balanced Scorecard" ได้มีผู้รู้และนักวิชาการหลายท่านได้แปลเป็นคำใน ภาษาไทยไว้อย่างหลากหลาย อาทิ ลิขิตสมดุล การวัดผลแบบสมดุล และการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ ภาพ การประเมินผลแบบสมดุล ซึ่งก็ยังหาข้อสรุปที่เป็นคำกลางสำหรับใช้กันโดยทั่วไปอย่างเป็นทางการไม่ได้ ในที่นี้จึงจะขอใช้คำว่า "Balanced Scorecard" หรือ "บาลานซ์ สกอร์การ์ด" ซึ่งคน ทั่วไปจำนวนไม่น้อยมีความคุ้นเคยอยู่พอสมควร

สำหรับความหมายของ Balanced Scorecard อาจอธิบายเพื่อความเข้าใจในเบื้องต้นได้ ดังนี้

Balanced หมายถึง ความสมดุลของจำนวน และลักษณะของมุมมองที่ใช้ในการ พิจารณากำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักขององค์กร

Scorecard หมายถึง รายงานสรุปผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานขององค์กร

จากความหมายดังกล่าวจึงสามารถอธิบายความหมายของ Balanced Scorecard ได้ว่า หมายถึง รายงานสรุปผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานขององค์กรตามมุมมอง ปัจจัยหลักแห่ง ความสำเร็จ และตัวชี้วัดต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้อย่างสมดุล

### ความเป็นมาของ Balance Scorecard

Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่คิดขึ้นโดย โรเบิร์ต เอส แคปแลน (Robert S. Kaplan) ศาสตราจารย์ด้านการบัญชีจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และเดวิด พี. นอร์ตัน (David P. Norton) ประธานเจ้าหน้าที่บริหารสถาบัน โนแลน นอร์ตัน โดยทั้งสองคนได้ ทำการศึกษาเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ในอเมริกา ในปี 2533 และพบว่า องค์กรส่วนใหญ่ในอเมริกานิยมใช้ตัวชี้วัดทางการเงินเป็นหลักโดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับ

ตัวชี้วัดด้านอื่น ๆ เท่าที่ควร ซึ่งแคปแลนและนอร์ตันเห็นว่า ไม่น่าจะเหมาะสม ทั้งสองคนจึงได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลองค์กรที่เรียกว่า "Balanced Scorecard" โดยเสนอว่าองค์กรควรพิจารณาตัวชี้วัดใน 4 มุมมอง ได้แก่ (1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspectives) (2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives) (3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) และ (4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspectives) และเหตุที่เรียกว่า Balanced Scorecard ก็เนื่องจากการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร จะต้องพิจารณาให้มีความสมดุลกันระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้มีความสมดุลระหว่างตัวชี้วัดทางการเงินและตัวชี้วัดด้านอื่นที่มีใช้ด้านการเงิน และให้มีความสมดุลระหว่างมุมมองภายในองค์กร และมุมมองภายนอกองค์กร

แคปแลน และนอร์ตัน ได้สรุปผลการศึกษากการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร ตามแนวคิดของ Balanced Scorecard เป็นครั้งแรกในบทความชื่อ "The Balanced Scorecard - Measures That Drive Perspectives" ซึ่งตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review ฉบับเดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2535 หลังจากนั้นแนวคิดเรื่อง Balanced Scorecard ก็ได้เป็นที่นิยม และนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายในองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก และวารสาร Harvard Business Review ก็ได้ยกย่องให้ Balanced Scorecard เป็นหนึ่งในเครื่องมือทางด้าน การจัดการที่มีผลกระทบต่อ องค์กรธุรกิจมากที่สุดเครื่องมือหนึ่งในรอบ 75 ปี

ในปี 2536 แคปแลน และนอร์ตัน ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard เพื่อให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือขององค์กรในการดำเนินกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ โดยได้ตีพิมพ์ในบทความชิ้นที่ 2 ชื่อ "Putting the Balanced Scorecard to Work" ในวารสาร Harvard Business Review ฉบับเดือน กันยายน-ตุลาคม 2536

แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดย แคปแลน และนอร์ตัน ได้พัฒนา Balanced Scorecard ให้สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญใน การจัดการเชิงกลยุทธ์ ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การจ่ายค่าตอบแทน การจัดสรรทรัพยากร การงบประมาณ และการวางแผนการดำเนินงาน แนวคิดที่ได้พัฒนาขึ้นนี้ได้ตีพิมพ์เป็นบทความชิ้นที่ 3 ชื่อ "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System" ในวารสาร Harvard Business Review ฉบับเดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2539 และจากการพัฒนาอย่างรวดเร็วของแนวคิด Balanced Scorecard ทำให้ในปี 2539 แคปแลน และนอร์ตันได้ร่วมกันเขียนหนังสือชื่อ "The Balanced Scorecard" โดยมุ่งเน้นการใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการจัดการกลยุทธ์ขององค์กร และหนังสือเล่มนี้ได้กลายเป็นหนังสือที่ขายดีที่สุดเล่มหนึ่ง และมีการแปลเป็นภาษาต่าง ๆ ถึง 18 ภาษา



ในปี 2543 แคปแลนและนอร์ตันได้ร่วมกันเขียนหนังสืออีกเล่มชื่อ "The Strategy Focused Organization" โดยนำเสนอว่า Balanced Scorecard ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือในการประเมินผลองค์กรเท่านั้น แต่ได้กลายเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและเป็นเครื่องมือในการบริหารที่ช่วยทำให้องค์กรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น

### **ความสำคัญของ Balanced Scorecard**

นับตั้งแต่ได้มีการนำแนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard มาใช้อย่างจริงจังตั้งแต่ ปี 2535 เป็นต้นมา Balanced Scorecard ได้มีการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับ จนเป็นที่ยอมรับและมีการนำไปใช้การบริหารงานอย่างแพร่หลายทั้งในองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน ทั้งนี้เนื่องจาก Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่อาจกล่าวได้ว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กรในหลายประการ คือ

#### **1. ความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร**

แคปแลนและนอร์ตันได้พัฒนา Balanced Scorecard ขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรที่ครบถ้วนในมุมมองต่างๆ ที่มีใช้เฉพาะเพียงมุมมองทางการเงินเป็นหลักตามที่เป็นมาในอดีต Balanced Scorecard ที่นำมาใช้ในการประเมินผลองค์กร ได้มุ่งเน้นการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ต้องการจะบรรลุในมุมมองต่างๆ โดยมุมมองพื้นฐานจะประกอบด้วยมุมมอง (Perspectives) 4 มุมมอง ได้แก่

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspectives)
2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives)
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives)
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspectives)

มุมมองในการประเมินผลตามแนวทางของ Balanced Scorecard ทั้ง 4 มุมมอง ได้มีการกำหนดขึ้นโดยให้มุมมองทั้ง 4 มีความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงเหตุและผล (Cause and effect) โดย องค์กรจะมีกำไรได้ ต้องมาจากลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการและได้รับความพึงพอใจ ซึ่งการที่จะหาลูกค้าให้ได้มากและมีความพึงพอใจก็จะต้องมีกระบวนการดำเนินงานภายในที่ดี และการจะมีกระบวนการดำเนินการภายในที่ดีได้ พนักงานจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะและความพร้อมในการทำงาน จากความสัมพันธ์ในเชิงเหตุ และผลตามที่ได้กล่าวมานี้ทำให้ Balanced Scorecard มีความสำคัญและมีความแตกต่างจากเครื่องมือในการประเมินผลทั่วไป

#### **2. ความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ**

แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard ได้มีการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับจากการเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร มาสู่การเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการนำ กล

ยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยได้เริ่มมีการนำเทคนิคใหม่ๆ เกี่ยวกับ Balanced Scorecard มาใช้มากขึ้น อาทิ การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard โดยสอดคล้อง และสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์หลักขององค์กร รวมถึงการมีการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และกิจกรรมที่จะต้องกระทำสำหรับวัตถุประสงค์แต่ละประการ การดำเนินการตามแผนที่ทางกลยุทธ์นี้จะช่วยให้องค์กรสามารถสื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่ผู้บริหารและพนักงานระดับต่างๆ ได้ดีขึ้น ทำให้ทุกคนเห็นภาพของกลยุทธ์ได้ชัดเจน และทราบว่าแต่ละคนจะต้องทำอะไรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

### 3. ความสำคัญในฐานะที่เป็นระบบในการบริหารองค์กร

จากการที่ Balanced Scorecard ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงได้มีการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการประเมินและทบทวนกลยุทธ์ที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว และพยายามหาแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น โดยอาศัยวิธีการเรียนรู้และศึกษาจากข้อมูลย้อนกลับจากแหล่งต่าง ๆ Balanced Scorecard จึงเข้ามาช่วยเสริมระบบการบริหารภายในองค์กรให้เป็นลักษณะของวงจร (Loop) ที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง ทำให้ระบบการบริหารขององค์กรมีความชัดเจน สามารถวัดได้ และมีความเป็นระบบมากขึ้น

#### กระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard

นิลส์ โกราน โอล์ฟ และคณะ (Nils Goran Olve and Others) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวคิด Balanced Scorecard และได้อธิบายสรุปกระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard ไว้ว่าประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินงาน 11 ขั้นตอน สรุปได้ ดังนี้ (วีรฐ มามะศิรินันท์ และณัฐพันธ์ เจริญนันท์ : 2546)

ขั้นที่ 1 การศึกษาสถานการณ์ขององค์กรในภาพรวม เป็นการศึกษาและสร้างความเข้าใจร่วมกันถึงลักษณะธุรกิจ บทบาท และแนวโน้มธุรกิจขององค์กร โดยการศึกษาข้อมูลและสัมภาษณ์ผู้บริหารรวมถึงผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ภาพรวมที่เป็นรูปธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ต่อไป การดำเนินงานในขั้นตอนนี้อาจนำเทคนิคต่าง ๆ เข้ามาใช้ อาทิ การวิเคราะห์ด้วยเทคนิค SWOT เป็นต้น

ขั้นที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนา Balanced Scorecard จึงต้องดำเนินการในช่วงเริ่มต้น โครงการ โดยการจัดประชุมสัมมนา เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

ขั้นที่ 3 การกำหนดมุมมองที่เหมาะสม หลังจากได้มีการศึกษาสถานการณ์ และกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการกำหนดทางเลือกของมุมมองที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ และวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยในการกำหนดมุมมอง อาจปรับปรุงคัดแปลงมุมมองให้แตกต่างไปจากมุมมองต้นแบบของ แคปแลนและนอร์ตันที่กำหนดไว้ 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต บางองค์กรอาจมีการเพิ่มเติม ตัดทอน หรือปรับปรุงแก้ไขมุมมองให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กรได้ตามความจำเป็น โดยต้องพิจารณากำหนดมุมมองให้เหมาะสมสอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ ขององค์กรและต้องพิจารณาให้มุมมองต่าง ๆ มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันในทุกมุมมองด้วย

ขั้นที่ 4 การกระจายวิสัยทัศน์ออกไปในแต่ละมุมมอง การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ทำได้โดยการจัดประชุมสัมมนาร่วมกันระหว่างบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงมาตรการหลัก ๆ ที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพว่าจะต้องทำอะไร อย่างไรบ้าง แล้วจึงกำหนดลำดับความสำคัญของมาตรการต่าง ๆ

ขั้นที่ 5 การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัย การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ควรมีการจัดกลุ่มงานขึ้นมารับผิดชอบในการรวบรวมความคิดเห็นและปัจจัยแห่งความสำเร็จให้ชัดเจน จากนั้นจึงจัดทำข้อสรุปและแผนผังให้ทุกฝ่ายเกิดการยอมรับร่วมกัน

ขั้นที่ 6 การพัฒนาวิธีการวัด ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างวิธีการวัดที่สำคัญ ซึ่งสามารถดำเนินการได้โดยการจัดให้มีการระดมสมองเพื่อให้ได้เครื่องมือวัดที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน และสามารถติดตามผลได้อย่างแท้จริง

ขั้นที่ 7 การกำหนด Scorecard ระดับองค์กรให้ชัดเจน หลังจากขั้นตอนนี้ต่าง ๆ ข้างต้นเสร็จสมบูรณ์แล้ว คณะทำงานโครงการ Balanced Scorecard จะต้องสรุปรวม Scorecard ระดับองค์กร เพื่อนำเสนอและรับการอนุมัติเห็นชอบจากคณะผู้บริหารระดับสูง หลังจากนั้นจะต้องให้ทุกคนในองค์กรได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดในการพัฒนา Scorecard และความเป็นไปที่กำลังจะเกิดขึ้น

ขั้นที่ 8 การกระจาย Scorecard และวิธีการวัดไปยังหน่วยงานต่างๆ ในกรณีขององค์กรขนาดใหญ่ Scorecard และเครื่องมือวัดในระดับองค์กร อาจจำเป็นที่จะต้องมีการแยกย่อยเพื่อการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานที่อยู่ในระดับต่างๆ ลงมาเพื่อให้มีความเหมาะสมเพียงพอต่อความเข้าใจในเชิงปฏิบัติ แต่ถ้าองค์กรมีขนาดเล็กพนักงานทุกคนสามารถเข้าใจภาพรวมของ Scorecard ระดับองค์กรได้ และสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์แก่องค์กรได้โดยตรงก็อาจไม่จำเป็นต้องกระจาย Scorecard และวิธีการวัดลงไปยังหน่วยงานระดับล่าง ซึ่งจะถือได้ว่าองค์กร

นั้นมีการจัดรูปแบบโครงสร้างการบริหารและการกระจายงานได้อย่างเหมาะสม สำหรับคะแนนที่จะได้จาก การวัดผลในด้านต่างๆ มักจะได้อาจมาจากกิจกรรมการดำเนินงานภายในแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละระดับขององค์กรการกระจาย Scorecard ลงไปในระดับย่อยก็อาจจะเกิดประโยชน์สูงสุด

ขั้นที่ 9 การกำหนดเป้าหมาย ในการวัดทุก ๆ ด้าน จำเป็นต้องมีเป้าหมาย ทั้งเป้าหมายในระยะสั้น และระยะยาว ทั้งนี้เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและคอยปรับปรุง แก้ไขได้อย่างทันที่

ขั้นที่ 10 การจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การพัฒนา Scorecard เสร็จสมบูรณ์ ต้องมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ได้ตามต้องการ

ขั้นที่ 11 การนำ Balanced Scorecard ไปใช้งาน ในขั้นของการใช้งาน Balanced Scorecard นั้นเทคโนโลยีสารสนเทศ จะเข้ามามีบทบาทสำคัญในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ และการจัดทำรายงานที่จะต้องดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ การลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของ Balanced Scorecard เป็นอย่างมาก

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารท้องถิ่นและการปกครองส่วนท้องถิ่น

#### ความหมายของการบริหารท้องถิ่น

การบริหารท้องถิ่น หมายถึงการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นหน่วยการปกครองตนเองของประชาชนในท้องถิ่น ดำเนินการบริหารในระดับรองจากระดับชาติหรือระดับรัฐ

การบริหารท้องถิ่นเป็นผลมาจากการที่รัฐบาลซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารประเทศ ได้กระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นปกครองตนเองตามที่ได้รับกระจายอำนาจจากรัฐบาล จะดำเนินการปกครองท้องถิ่นของตนเองโดยจัดตั้งองค์กรขึ้นมาใช้อำนาจแทนประชาชน เรียกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่นจะเป็นผู้ดำเนินการบริหารท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นทางการภายใต้กรอบนโยบายกฎหมายและการกำกับดูแลของรัฐ

การบริหารท้องถิ่นเป็นการบริหารสาธารณะของหน่วยการปกครองที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด เนื่องจากการปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองตนเองของประชาชนในระดับล่างสุด กล่าวคือในประเทศประชาธิปไตย ประชาชนซึ่งเป็นเจ้าของอำนาจอธิปไตยจะปกครองตนเองตั้งแต่ในระดับชาติ ซึ่งเป็นระดับสูงสุด ในกรณีที่ป็นรัฐเดี่ยว ประชาชนมักจะปกครองตนเอง 2 ระดับ คือ ระดับชาติและระดับท้องถิ่น ส่วนในรัฐรวมประชาชนจะปกครองตนเอง 3

ระดับ คือ ระดับชาติ ระดับมลรัฐ และระดับท้องถิ่น โดยการปกครองท้องถิ่นจะเป็น การปกครองตนเองของประชาชนในระดับล่างสุดของทุกประเทศ

เพื่อให้เข้าใจการบริหารท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน จำเป็นต้องเข้าใจความหมายของ การปกครองท้องถิ่นด้วย คำนิยามของการปกครองท้องถิ่นที่เป็นที่ยอมรับ และได้รับการอ้างอิงอย่างกว้างขวาง คือ คำนิยามของศาสตราจารย์รอปสัน (Prof. William A. Robson) ซึ่งรองศาสตราจารย์ ประหยัด หงส์ทองคำ ได้แปลและเรียบเรียงไว้ ดังนี้

“.....การปกครองส่วนหนึ่งของประเทศ ซึ่งมีอำนาจอิสระ (autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ จะต้องไม่มากจนมีผลกระทบต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐเพราะองค์การปกครองท้องถิ่นมิใช่ชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตย องค์การปกครองท้องถิ่นมีสิทธิตามกฎหมาย (legal rights) และมีองค์การที่จำเป็น (necessary organizations) เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การปกครองท้องถิ่นนั่นเอง” (ประหยัด หงส์ทองคำ, 2526 : 10)

จากคำนิยามดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่นได้ ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่น เป็นการปกครองของชุมชนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของรัฐหรือประเทศ (territorial community) จึงเป็นการปกครองในระดับรองจากระดับรัฐหรือระดับชาติ
2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีอธิปไตย (autonomy) หรืออำนาจอิสระในการปกครองตนเองเพียงพอที่จะบริหารท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่มากเกินไปจนกระทบต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐ
3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิตามกฎหมาย (legal rights) โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคลได้รับการรับรองฐานะตามกฎหมาย มีอำนาจบัญญัติกฎหมายท้องถิ่นและกำหนดงบประมาณในการบริหารท้องถิ่น
4. มีการจัดตั้งองค์การที่จำเป็น (necessary organizations) ในการดำเนินการปกครองท้องถิ่น โดยอย่างน้อยต้องมีองค์การที่ทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ และด้านบริหาร
5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วม (popular participation) ในการปกครองและบริหารท้องถิ่นอย่างกว้างขวาง ตามหลักการปกครองตนเองของประชาชนในระบอบประชาธิปไตย

การบริหารท้องถิ่นเป็นภารกิจหลักขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเช่นเดียวกับการบริหารประเทศเป็นภารกิจหลักของรัฐบาล การบริหารท้องถิ่นมีลักษณะ โดยรวมเช่นเดียวกันกับการบริหารงานสาธารณะโดยทั่วไป แต่ก็มีลักษณะเฉพาะบางประการที่แตกต่างจากการบริหารงานภาครัฐในระดับชาติ



### ลักษณะของการบริหารท้องถิ่น

1. การบริหารท้องถิ่นเป็นภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งโดยปกติเป็นอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร อันได้แก่ ผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารท้องถิ่น เช่น ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรี นายกองค้การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น

2. การบริหารท้องถิ่นเป็นกระบวนการหรือกรรมวิธีในการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายของท้องถิ่น ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ รวมทั้งการนำกฎหมายที่ท้องถิ่นกำหนด ไปบังคับใช้ในเขตท้องถิ่นด้วย นโยบายและกฎหมายของท้องถิ่นดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของท้องถิ่น กำหนดขึ้นโดยประชาชนหรือตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อแก้ไขปัญหา และสนองความต้องการของท้องถิ่น

3. การบริหารท้องถิ่นเป็นการผสมผสานความรู้ความสามารถทางการบริหารกับ ความรับผิดชอบ ต่อท้องถิ่นและหลักเหตุผล การดำเนินการบริหารจะต้องคำนึงถึงเจตจำนงของประชาชนในท้องถิ่น (popular will) ตลอดจนความเสมอภาคและความยุติธรรมในสังคมไทย

4. การบริหารท้องถิ่นเป็นการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารของท้องถิ่น อันได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ

### ความหมายและลักษณะของการปกครองส่วนท้องถิ่น

ความหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้มากมาย ซึ่งส่วนใหญ่แล้วคำนิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน จะต่างกันบ้างก็คือสำนวนและรายละเอียดปลีกย่อย ซึ่งสามารถพิจารณาได้ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2523: 2) นิยามไว้ว่า การปกครองท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจกรรมบางอย่าง โดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารจัดการเป็นรูปองค์การ มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

วิญญู อังคนารักษ์ (2519: 4) ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึงการปกครองในรูปลักษณะการกระจายอำนาจบางอย่าง ซึ่งรัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นทำกันเองเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครองและบริหารงานท้องถิ่นด้วยตนเอง เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชนในท้องถิ่นนั้นให้ดำเนินงานไปอย่างประหยัคมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงกับความประสงค์ของประชาชน โดยเหตุที่ว่าประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมจะ

ทราบความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ดีกว่าบุคคลอื่น และย่อมมีความผูกพันต่อท้องถิ่นนั้น โดย มีงบประมาณของตนเอง และมีอิสระในการบริหารงานพอสมควร

**อุทัย หิรัญโต (2531: 28)** ให้ความหมายว่า การปกครองที่รัฐบาล มอบอำนาจให้ ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครอง และดำเนินการบางอย่างโดยการดำเนินการ กันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานท้องถิ่นต้องมีผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งจาก ประชาชนขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วนโดยให้มีอิสระในการบริหาร แต่รัฐบาลยังต้องควบคุมด้วยวิธี ต่าง ๆ ตามความเหมาะสมจะปราศจากควบคุมของรัฐไม่ได้ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐ ทำให้เกิดขึ้น

**ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2526: 8)** ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบ การปกครองที่มีผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐและโดยนัยนี้จะทำ หน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์กรที่จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่มี อำนาจในการกำหนดนโยบายของตน

**ชูศักดิ์ เทียงตรง (2520: 12)** ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่ รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้หรือกระจายอำนาจ หรือการกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครอง ท้องถิ่นที่เกิดจากการกระจายอำนาจให้อำนาจในการปกครองรวมทั้งรับผิดชอบทั้งหมดหรือแค่ เพียงบางส่วนในการบริหารภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่และอาณาเขตของงานที่กำหนดไว้ตาม กฎหมาย

**ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2510 อ้างใน ภิรมย์ สุทา, 2541:9)** ได้ให้ความหมายของคำว่า “การ ปกครองท้องถิ่น” หมายถึงการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจและกระจายอำนาจไปให้หน่วยการ ปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ได้อำนาจในการปกครองร่วม รับผิดชอบทั้งหมด หรือแต่เพียงบางส่วนในการบริหารงานท้องถิ่นตามแนวความคิดที่ว่าถ้าอำนาจ การปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลท้องถิ่นก็ย่อมจะเป็น “รัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน” ในท้องถิ่นนั้น ๆ

**Daniel Wit (1961: 1-2)** นิยามการปกครองท้องถิ่นว่าเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลาง ให้อำนาจแก่ประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดย ประชาชนเพื่อประชาชน ดังนั้นการบริหารการปกครองท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

**John J. Clarke (1957: 1)** อธิบายว่าเป็นหน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวข้องด้านการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใด โดยเฉพาะและหน่วยการปกครอง ท้องถิ่นจัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

**William A. Robson (1953: 574)** นิยามว่า เป็นหน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้น และให้มีอำนาจปกครองตนเอง มีสิทธิตามกฎหมาย และต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง เพื่อ ปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

**Holloway (1951: 101-103)** นิยามว่าการปกครองท้องถิ่นหมายถึง หน่วยการปกครอง ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการให้บริการ ประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใด โดยเฉพาะ และหน่วยการปกครองดังกล่าวนี้จัดตั้งและจะอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

#### องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

**อุทัย หิรัญโต (2523: 22)** กล่าวว่าระบบการปกครองท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1. สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่อง การปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความ เข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ นั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

2. พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่ และ ระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยด้านภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อ ชาติและความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชน จึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และ ระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหาร และ เกษตร องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม องค์การอนามัยโลก และสำนักงานกิจการ สังคม ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่น ที่สามารถให้บริการและบริหารงาน อย่างมี ประสิทธิภาพได้ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหาร รายได้ และบุคลากร

3. การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากน้อย เพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4. องค์กรนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยผลของกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลาง มีขอบเขต การปกครอง ที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับควบคุมให้มีการปฏิบัติ ตามนโยบายนั้น ๆ



5. การเลือกตั้งสมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชนโดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

6. อิสระในการปกครองตนเองสามารถใช้ดุลยพินิจ ของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

7. งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษี เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

8. การควบคุมดูแลของรัฐเมื่อ ได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้ว ยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐ และประชาชนโดยรวม โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ทั้งนี้ ไม่ได้หมายความว่าไม่มีอิสระอย่างเต็มที่ที่มีเฉพาะอิสระในการดำเนินงานเท่านั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตย รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแล

**สรุป องค์ประกอบสำคัญของ การปกครองท้องถิ่นประกอบด้วย (ประธาน คงฤทธิ ศีกษากร, 2537: 9)**

1. ต้องจัดให้มีการเลือกตั้ง (Election) เพื่อให้คนในท้องถิ่นได้มีโอกาสเข้าไปเป็นตัวแทนของประชาชนในการปกครองตนเองด้วยการเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริหารขององค์การปกครองท้องถิ่น

2. ต้องมีองค์กรที่สำคัญ ซึ่งหมายถึงสภาท้องถิ่น (Local Council) เพื่อเป็นสถาบันในการที่จะแสดงถึงเจตจำนงของคนในท้องถิ่น

3. ต้องมีเขตพื้นที่ (Territory) ในการบริหาร และความรับผิดชอบตามที่มีหน้าที่กำหนดไว้โดยกฎหมายและเขตพื้นที่นี้จะต้องสอดคล้องกับงบประมาณหรือรายได้เพื่อการบริหารการปกครองตนเองอย่างเพียงพอ

4. ต้องมีองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อการบริหารการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ มีสภาพเป็นนิติบุคคล (Juristic Person) เพื่อผลสมบูรณ์ตามกฎหมายในการปกครองตนเอง

5. ต้องให้หน่วยงานปกครองที่จัดตั้งขึ้นมีรายได้ (Revenue) และมีอำนาจในการจัดทำงบประมาณ (Budget) เพื่อการบริหารงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนได้

6. ต้องไม่ให้นโยบายการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ต้องอยู่ในสายการบังคับบัญชาหรืออยู่ภายใต้อำนาจการปกครองบังคับบัญชาของนโยบายการปกครองทางราชการหรือหน่วยการ

ปกครองท้องถิ่นด้วย ทั้งนี้เพื่อความมีอิสระในการปกครองตนเอง แต่หน่วยการปกครองท้องถิ่น ต้องอยู่ในความควบคุมหรือการกำกับดูแลของรัฐจะปลอดจากการควบคุมของรัฐไม่ได้

7. ต้องมีอำนาจในการตราข้อบัญญัติท้องถิ่น เพื่อให้มีอำนาจบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย (Law Enforcement) ของท้องถิ่นและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่กฎหมายบัญญัติให้อำนาจไว้ แต่ข้อบัญญัติของท้องถิ่นจะขัดหรือละเมิดบทบัญญัติหรือกฎหมายของรัฐมิได้

8. ต้องให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น เป็นสถาบันทางการเมืองการปกครองระดับ ท้องถิ่นและจะต้องได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในท้องถิ่น

การเมืองการปกครองท้องถิ่นนี้เป็นรากฐานที่สำคัญของการเมืองการปกครองของประเทศ และเป็นรากฐานในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) จะเป็นสถาบันฝึกสอนให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารเกิดความรับผิดชอบและวางแผนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัย

#### 4. ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

4.1 สภาพทั่วไป ตำบลแม่ข้าวต้ม ลักษณะที่ตั้ง ตั้งอยู่ทางทิศเหนือ ของอำเภอเมืองเชียงราย ห่างประมาณ 23 กิโลเมตร

4.1.1 เนื้อที่ตำบลแม่ข้าวต้ม มีเนื้อที่ 58,250 ไร่ หรือประมาณ 102 ตารางกิโลเมตร

##### 4.1.2 อาณาเขตติดต่อ

|             |  |
|-------------|--|
| ทิศเหนือ    | ติดต่อกับอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย             |
| ทิศใต้      | ติดต่อกับตำบลริมกก และอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย |
| ทิศตะวันตก  | ติดต่อกับตำบลนางแล และตำบลท่าสุต                 |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อกับ กิ่งอำเภอเวียงเชียงรุ้ง และลำน้ำกก     |

##### 4.1.3 ลักษณะภูมิประเทศ

1) ลักษณะภูมิประเทศ สภาพภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นเนินเขา ที่ค่อนข้างต่ำราบลุ่ม ที่ราบ ข้างเนินเขาสลับกับแม่น้ำทำให้มีทิวทัศน์ที่ดี เหมาะสำหรับการพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยว

2) พื้นที่ตำบลแม่ข้าวต้ม มีลำน้ำไหลผ่าน 7 สาย คือ 1) ลำน้ำแม่งาม 2) ลำน้ำแม่ข้าวต้ม 3) ลำน้ำห้วยเจริญ 4) ลำน้ำร่องห้า 5) ลำน้ำก้อคยาว 6) ลำน้ำขุนแพง 7) ลำน้ำแม่กก

3) พื้นที่ตำบลแม่ข้าวต้ม เหมาะสำหรับการจัดตั้งส่วนราชการเพราะมีที่สาธารณประโยชน์และการคมนาคมสะดวก

4) การปกครองตำบลแม่ข้าวต้ม มีการแบ่งการปกครองออกเป็น 23 หมู่บ้าน ดังนี้

หมู่ที่ 1 บ้านแม่ข้าวต้ม หมู่ที่ 2 บ้านทุ่งยาว หมู่ที่ 3 บ้านสันตันแหน  
หมู่ที่ 4 บ้านสันตันแพน หมู่ที่ 5 บ้านหนองบัวแดง หมู่ที่ 6 บ้านห้วยเจริญ  
หมู่ที่ 7 บ้านโล๊ะป่าห้า หมู่ที่ 8 บ้านห้วยอ้อมใน หมู่ที่ 9 บ้านห้วยอ้อมใหม่  
หมู่ที่ 10 บ้านปางลาว หมู่ที่ 11 บ้านเวียงกลาง หมู่ที่ 12 บ้านโกสินทร์นิมิตร  
หมู่ที่ 13 บ้านใหม่ หมู่ที่ 14 บ้านก้อคยาว หมู่ที่ 15 บ้านใหม่บัวแดง  
หมู่ที่ 16 บ้านป่าซางหัวฝาย หมู่ที่ 17 บ้านสันตันกอก หมู่ที่ 18 บ้านคอยเทวา  
หมู่ที่ 19 บ้านเกษแก้ว หมู่ที่ 20 บ้านประชาร่วมมิตร หมู่ที่ 21 บ้านเวียงกลาง  
หมู่ที่ 22 บ้านโล๊ะป่าห้าใหม่ หมู่ที่ 23 บ้านทรายมูล

4) ระดับการพัฒนาของหมู่บ้าน

หมู่บ้านเร่งรัดพัฒนา ลำดับที่ 1

หมู่ที่ 21 บ้านเวียงกลาง 2) หมู่ที่ 11 บ้านเวียงกลาง 3) หมู่ที่ 9 บ้านห้วย

อ้อมนอก

หมู่บ้านเร่งรัดพัฒนา ลำดับที่ 2

1) หมู่ที่ 1 บ้านแม่ข้าวต้ม 6) หมู่ที่ 7 บ้านโล๊ะป่าห้า 11) หมู่ที่ 15 บ้านใหม่

บัวแดง

2) หมู่ที่ 2 บ้านทุ่งยาว 7) หมู่ที่ 8 บ้านห้วยอ้อมใหม่ 12) หมู่ที่ 16 บ้านป่า

ซางหัวฝาย

3) หมู่ที่ 4 บ้านสันตันแพน 8) หมู่ที่ 10 บ้านปางลาว 13) หมู่ที่ 18 บ้าน

คอยเทวา

4) หมู่ที่ 5 บ้านหนองบัวแดง 9) หมู่ที่ 13 บ้านใหม่ 14) หมู่ที่ 19 บ้าน

เกษแก้ว

5) หมู่ที่ 6 บ้านห้วยเจริญ 10) หมู่ที่ 14 บ้านก้อคยาว 5) หมู่ที่ 22 บ้านโล๊ะ

ป่าห้าใหม่

หมู่บ้านเร่งรัดพัฒนา ลำดับที่ 3

1) หมู่ที่ 3 บ้านสันตันแห่น 3) หมู่ที่ 17 บ้านสันตันกอก 5) หมู่ที่ 23 บ้าน

ทรายมูล

2) หมู่ที่ 12 บ้านโกสินทร์นิมิตร 4) หมู่ที่ 20 บ้านประชาร่วมมิตร

5) ประชากร ณ วันที่ 30 กันยายน 2553 มีดังนี้

จำนวนครัวเรือนมีทั้งหมด 3,019 ครัวเรือน

จำนวนประชากรทั้งหมด 11,855 คน ชาย 5,947 คน หญิง 5,908 คน

#### 4.2 สภาพทางเศรษฐกิจ

4.2.1 ประชากร ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตร เช่นการทำนา ทำไร่ แบบปลูกพืชหมุนเวียนและ ตามฤดูกาล

4.2.2 การปลูสัตว์ ทุกหมู่บ้าน เช่น การทำฟาร์มเลี้ยงสุกร การเลี้ยงปลา บ่อขนาด 1 งาน ถึง 1 ไร่

4.2.3 การอุตสาหกรรม มีการทำผลิตภัณฑ์จักสาน ซึ่งยังเป็นหัตถกรรมพื้นบ้านของไทย เช่นการทอผ้าไหม การทำผลิตภัณฑ์จักสาน ซึ่งยังเป็นอุตสาหกรรมในครอบครัวอยู่

4.2.4 การพาณิชย์ ส่วนมากตามหมู่บ้าน จะมีร้านขายของชำเล็กๆ ทุกหมู่บ้าน และร้านแบบมินิมาร์ทบ้าง มีโรงสีข้าวประจำหมู่บ้าน ซึ่งเป็นโรงสีข้าวขนาดกลาง

#### 4.2.5 หน่วยธุรกิจในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

- |                             |               |
|-----------------------------|---------------|
| 1) ร้านขายวัสดุก่อสร้าง     | จำนวน 5 แห่ง  |
| 2) ร้านขายของชำ             | จำนวน 95 แห่ง |
| 3) บั๊มน้ำมันขนาด 1 – 2 หัว | จำนวน 7 แห่ง  |
| 4) บั๊มน้ำมันหลอด           | จำนวน 10 แห่ง |
| 5) ร้านแก๊ส                 | จำนวน 12 แห่ง |
| 6) โรงสีข้าว                | จำนวน 19 แห่ง |
| 7) อุ้ช่อมรด                | จำนวน 13 แห่ง |
| 8) ตลาดสด                   | จำนวน 3 แห่ง  |
| 9) โรงงานผลิตน้ำดื่ม        | จำนวน 2 แห่ง  |
| 10) ร้านถ่ายรูป             | จำนวน 2 แห่ง  |
| 11) ร้านอุปกรณ์ยานกัศพ      | จำนวน 1 แห่ง  |

#### 4.2.6 การบริการและการท่องเที่ยว

- 1) อ่างเก็บน้ำหนองคำ หมู่ที่ 18 4) วัดป่ามงามงคล

- |                  |            |                     |
|------------------|------------|---------------------|
| 2) หาดทรายลำน้กก | หมู่ที่ 15 | 5) มูลนิธิอุบลรังสี |
| 3) ฝ่ายสันถ้อย   | หมู่ที่ 6  |                     |

#### 4.3 สภาพทางสังคม

##### 4.3.1 สถาบันการศึกษา

โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 6 แห่ง

- 1) โรงเรียนชุมชนบ้านแม่ข้าวต้มหลวง
- 2) โรงเรียนบ้านหนองบัวแดง
- 3) โรงเรียนปางลาว
- 4) โรงเรียนบ้านห้วยเจริญ
- 5) โรงเรียนบ้านโล๊ะป่าห้า
- 6) โรงเรียนบ้านเวียงกลาง

โรงเรียนมัธยมศึกษา (ขยายโอกาส) จำนวน 1 แห่ง

โรงเรียนฝึกวิชาชีพ จำนวน - แห่ง

ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน จำนวน 23 แห่ง

ศูนย์ กศน. ชั่วคราว, ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 1 แห่ง

การจัดการเรียนการสอนของศูนย์ การศึกษาตามอัธยาศัยและโรงเรียน

6 แห่ง แยกเป็น

- โรงเรียนที่มีการสอนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 1 โรงเรียน
- โรงเรียนมีการสอนถึงระดับประถมศึกษา จำนวน 6 โรงเรียน
- ศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.เดิม), ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน มีการ

สอนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

##### 4.3.2 สถาบันและองค์การทางศาสนาและศิลปวัฒนธรรม

วัด จำนวน 16 แห่ง

มัสยิด จำนวน - แห่ง

โบสถ์ จำนวน 3 แห่ง

ศาล จำนวน - แห่ง

##### 4.3.3 การสาธารณสุข

โรงพยาบาลของรัฐ – เดียง จำนวน - แห่ง

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล(สถานีอนามัยเดิม) จำนวน 2 แห่ง

สถานพยาบาลเอกชน จำนวน 3 แห่ง

|                              |                 |
|------------------------------|-----------------|
| ร้านขายยาแผนปัจจุบัน         | จำนวน 1 แห่ง    |
| อัตรการมีและการใช้ส้วมราดน้ำ | 100 เปอร์เซ็นต์ |

#### 4.3.4 ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

|                |              |
|----------------|--------------|
| มีป้อมยามตำรวจ | จำนวน 2 แห่ง |
|----------------|--------------|

#### 4.3.5 การกีฬา

|               |              |
|---------------|--------------|
| ศูนย์กีฬาตำบล | จำนวน 1 แห่ง |
|---------------|--------------|

### 4.4 ระบบบริการพื้นฐาน

#### 4.4.1 การคมนาคม

- 1) สภาพถนนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีถนนลาดยางสายบ้านเด่น – ท่าข้าวเปลือก ผ่านตำบลแม่ข้าวต้ม ขนาดกว้าง 6 เมตร (เชื่อมต่อระหว่างหมู่บ้าน )
- 2) มีถนนคอนกรีตเสริมไม้ไผ่และถนนคอนกรีตเสริมเหล็กระหว่างหมู่บ้านซอยในหมู่บ้าน ขนาดกว้าง 3.50 เมตร และกว้าง 4.00 เมตร รวมความยาวประมาณ 24,000 เมตร
- 3) มีถนนที่มีสภาพเป็นถนนลูกรังและถนนดินแดง เชื่อมต่อระหว่างหมู่บ้านและซอยภายในหมู่บ้านอีกประมาณ 30,000 เมตร

#### 4.4.2 การคมนาคมทางน้ำ ไม่มี

#### 4.4.3 การโทรคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร

- 1) ที่ทำการไปรษณีย์ จำนวน 1 แห่ง
- 2) มีโทรศัพท์ที่ใช้ จำนวน 23 หมู่บ้าน
- 3) ไม่มีโทรศัพท์ที่ใช้ จำนวน - หมู่บ้าน

#### 4.4.4 การสาธารณสุข

- มีไฟฟ้าใช้ จำนวน 23 หมู่บ้าน - มีประปาหมู่บ้าน จำนวน 14 หมู่บ้าน
- ไม่มีไฟฟ้าใช้ จำนวน - หมู่บ้าน- ไม่มีประปาหมู่บ้าน จำนวน 9 หมู่บ้าน

#### 4.4.5 ทรัพยากรธรรมชาติ

- 1) ทรัพยากรที่ดิน หิน แร่ ไม่มี
- 2) ทรัพยากรน้ำ

#### 4.4.6 แหล่งน้ำธรรมชาติ

- 1) ลำเมือง จำนวน 39 แห่ง
- 2) ลำน้ำห้วย ลำธาร จำนวน 14 แห่ง
- 3) หนองน้ำสาธารณะ จำนวน 20 แห่ง



#### 4.4.7 แหล่งน้ำที่สร้างขึ้น

|                          |       |       |      |
|--------------------------|-------|-------|------|
| 1) ฝายกั้นน้ำ            | จำนวน | 28    | แห่ง |
| 2) บ่อน้ำตื้นที่มีน้ำใช้ | จำนวน | 1,403 | แห่ง |
| 3) บ่อโยก                | จำนวน | 55    | แห่ง |
| 4) บ่อบาดาล              | จำนวน | 10    | แห่ง |
| 5) ประปาหมู่บ้าน         | จำนวน | 8     | แห่ง |

#### 4.5 โครงสร้างส่วนราชการ

โครงสร้างส่วนราชการ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม แบ่งการบริหารราชการออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ส่วนการคลัง ส่วนโยธา ส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งมีจำนวนอัตรากำลัง ปรากฏดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 อัตรากำลังบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

| ลำดับ<br>ที่ | ส่วนราชการ                     | ข้าราชการ<br>(คน) | ลูกจ้างประจำ<br>(คน) | พนักงาน<br>จ้าง(คน) | รวม |
|--------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|---------------------|-----|
| 1            | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล      | 1                 | -                    | -                   | 1   |
| 2            | สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | 8                 | -                    | 7                   | 15  |
| 3            | ส่วนการคลัง                    | 5                 | -                    | 3                   | 8   |
| 4            | ส่วนโยธา                       | 3                 | -                    | 4                   | 7   |
| 5            | ส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม  | 3                 | -                    | 18                  | 21  |
| 6            | หน่วยตรวจสอบภายใน              | 1                 | -                    | -                   | 1   |
|              | รวม                            | 21                | -                    | 32                  | 53  |

ที่มา : องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม (ข้อมูล ณ 1 เมษายน 2554)

#### 4.6 ข้อมูลอื่นๆ

##### 4.6.1 ทรัพยากร

ป่าไม้, แหล่งน้ำ

#### 4.6.2 มวลชนจัดตั้ง

- ลูกเสือชาวบ้าน มี 3 รุ่น จำนวน 1,000 คน
- กองหนุนป้องกันชาติ มี – รุ่น จำนวน 50 คน
- ไทยอาสาป้องกันชาติ มี – รุ่น จำนวน - คน
- กลุ่มพัฒนาสตรี มี 3 รุ่น จำนวน 23 หมู่บ้าน
- อาสาสมัครสายตรวจชุมชน 23 หมู่บ้าน จำนวนสมาชิก 345 คน
- อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน 23 หมู่บ้าน จำนวนสมาชิก 119 คน

### 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ด้านทัศนคติ ความรู้ ความเข้าใจของประชาชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและการออกแบบสัมภาษณ์ให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

วันชัย จงสุทธนามณี (2538) ได้ศึกษาทัศนคติของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองเชียงรายต่อคณะเทศมนตรี จากประชาชนที่มีถิ่นฐานอยู่ในเขตเทศบาลเมืองเชียงราย พบว่าประชาชนมีทัศนคติต่อบทบาทที่เป็นจริง และบทบาทที่คาดหวังของคณะเทศมนตรีแตกต่างกันโดยบทบาท ที่คาดหวังจะมีระดับสูงกว่าบทบาทที่เป็นจริง ในด้านการทำหน้าที่นิติบัญญัติและอำนวยความสะดวก ยุติธรรมให้กับประชาชน บริหารเทศบาล และการให้บริการต่อประชาชนด้านการพัฒนาท้องถิ่น และอนุรักษ์ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และบทบาทในฐานะผู้นำท้องถิ่นซึ่งจะเห็นได้ว่าประชาชนคาดหวังการบริหารงานของเทศบาลเกินกว่าที่เป็นจริง

แสงหล้า ศิลปกิจ (2538) ศึกษาความรู้เกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นของประชาชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีความรู้พื้นฐานทางการเมืองอยู่ในระดับต่ำ โดยปัจจัยที่มีผลต่อระดับความรู้ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้และสถานภาพสมรส โดยเพศชายมีความรู้พื้นฐานทางการเมืองมากกว่าเพศหญิง ส่วนผู้มีความรู้ค่อนข้างสูงและมีรายได้สูงจะมีความรู้ทางการเมืองมากกว่ากลุ่มความรู้ต่ำ และผู้ที่มีสถานภาพสมรสแล้วจะมีความรู้พื้นฐานทางการเมืองและการปกครองท้องถิ่นสูงกว่าผู้ที่มีสถานภาพหย่าร้าง

เชาว์ เดชะ (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทัศนคติของประชาชนต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองผึ้ง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่าสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนมีผลสัมพันธ์กับความรู้ ความเข้าใจ และความพึงพอใจ

ต่อเป้าหมายทางการเมือง และการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยการวิจัยครั้งนี้ อาศัยการศึกษาจากเอกสารและการสำรวจ ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับดี มีความพึงพอใจต่อเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลในด้านการบริหารที่ค่อนข้างสูงเช่นเดียวกัน

**สุขเชษฐ์ ทรัพย์สินเสริม (2541)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อ องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจ ต่อการทำงานของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการ อยู่ในระดับต่ำรวมทั้ง ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลระดับต่ำเช่นกันเนื่องจาก ประชาชนไม่มีโอกาสและช่องทางที่จะแสดงความคิดเห็นในการวางแผนงาน ขาดการ ประชาสัมพันธ์ และกระบวนการวางแผนเพื่อกำหนดโครงการและกำหนดการทำงานของตำบลมี ปัญหาและไม่มีความชัดเจนแน่นอน

**รัฐการ์ สุรงค์บพิตร (2543)** ได้ทำการวิจัยเรื่องความคาดหวังของประชาชนต่อการ บริหารงานของเทศบาลตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในด้านความ คาดหวังต่อการบริหารงานของเทศบาล ส่วนใหญ่มีแนวโน้มคาดหวังในมุ่งประเด็นการบริหารงาน ของเทศบาลเป้าหมาย โดยคาดหวังมากที่สุดคือการป้องกันและระงับโรคติดต่อ รองลงมาคือ การมี เครื่องมือเครื่องใช้ในการดับเพลิง การให้มีและบำรุงสถานที่ที่ทำการพิทักษ์รักษาค้นเก็บไข้และการ ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำและผลการศึกษาความคิดเห็นต่อลักษณะการบริหารงานของเทศบาล เป้าหมาย มีความเห็นไปในประเด็นผู้บริหารไม่มีอำนาจเพียงพอในการกำหนดนโยบายในการ บริหารงาน มีความแตกแยกกันในคณะผู้บริหาร ซึ่งไม่สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในเทศบาลได้ และยังถูกรอบงำจากส่วนกลาง แต่เทศบาลเป้าหมายสามารถรับฟัง และเข้าถึงปัญหาท้องถิ่นได้ดี

**เกษมา ไตรรัตนารัตน์ (2543)** ได้ทำการวิจัย การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยเครื่องมือ Balanced Scorecard โดยการศึกษาจากธุรกิจอุตสาหกรรม จำนวน 85 ราย ธุรกิจ บริการ จำนวน 74 ราย และธุรกิจการค้าจำนวน 26 ราย จากผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจทุกประเภทมี การปฏิบัติและให้ความสำคัญมากในด้านนโยบาย การวางแผนและกลยุทธ์ การจัดทำงบประมาณ การติดตามการควบคุมและระบบการประเมินผลที่เน้นผลโดยรวมขององค์กร การสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดความรักองค์กร มุ่งเน้นให้เกิดความสำเร็จของงาน และมุ่งเน้นการให้ ความสำคัญแก่พนักงานในด้านของคุณภาพของสินค้าและบริการ และมีการนำระบบการบริหาร และการประเมินผลไปเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่นที่มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือเรียกว่าการ Benchmark นั้นพบว่า ธุรกิจให้ความสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่มียอดขายสูงจะให้ ความสำคัญกับการทำ Benchmark มากกว่าธุรกิจที่มียอดขายต่ำกว่า และพบว่าธุรกิจที่มีผู้ร่วมทุน

จากต่างประเทศ ผู้บริหารองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่มีทัศนคติเห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญและปรับปรุง ระบบการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและแผนงานที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ นอกจากนี้ระบบการประเมินผลจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และยอมรับจากพนักงานและผู้บริหารยังเห็นด้วยกับการส่งเสริมความคิดหรือกลยุทธ์ใหม่ รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร และการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้รวบรวมข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และพบว่าระบบ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความชัดเจนและเรียบง่ายขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารให้ดียิ่งขึ้น และระบบ Balanced Scorecard ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นถึงผลการปฏิบัติในหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกัน ได้แก่

1. มุมมองด้านลูกค้า พวกเขามองกิจการอย่างไร
2. มุมมองด้านกระบวนการภายในของกิจการ โดยมองว่ากิจการจะพัฒนาให้เป็นเลิศในด้านใด
3. มุมมองด้านการเรียนรู้ และการเติบโตของธุรกิจ โดยมองว่ากิจการจะยังคงสามารถพัฒนากิจกรรมต่างๆ และสร้างคุณค่าต่อไปได้หรือไม่
4. มุมมองด้านการเงิน โดยมองว่าผู้ถือหุ้นมองกิจการอย่างไร
5. มุมมองด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมองว่ากิจการให้ความสำคัญรับผิดชอบต่อสังคมมากน้อยเพียงใด

จากผลการศึกษาวิจัยดังกล่าว ยังพบข้อจำกัดของ Balanced Scorecard ดังนี้

1. เหมาะสมสำหรับองค์กรธุรกิจที่มีโครงสร้างองค์กรขนาดใหญ่ และมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพอยู่แล้ว เพราะจะช่วยให้การประเมินตัววัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละด้านเป็นไปอย่างครบถ้วน และเหมาะสม
2. ต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายจำนวนมากในการกำหนดตัววัดผลการปฏิบัติงานซึ่งอาจไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ หากไม่มีการวางแผนการกำหนดตัววัดที่มีประสิทธิภาพ
3. ในบางธุรกิจนั้น การนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้ที่จำกัดเพียงแค่ 4 มุมมองนั้น อาจจะยังไม่เพียงพอต่อการประเมินผลการดำเนินงานซึ่งอาจจำเป็นต้องนำมุมมองอื่น ๆ มาพิจารณาเพิ่มเติม

เดือน แสงหาทรัพย์ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคาดหวังของประชาชนในแขวงเม็งรายจากการให้บริการของเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจในการบริหารของแขวงเม็งรายอยู่ในระดับดีและมีความคาดหวังในการให้บริการของแขวงเม็งรายจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหากมีการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องที่เกิดจากการให้บริการขอ

เจ้าหน้าที่แขวงเมืองรายในด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสุภาพอ่อนน้อม เป็นผู้อำนวยความสะดวก บริการที่รวดเร็ว มีขั้นตอนไม่ซ้ำซ้อนเอกสารราชการมีความถูกต้องสามารถตรวจสอบได้ตาม มาตรฐานสากลโดยมีข้อเสนอแนะประชาชนคาดหวังในการบริการเชิงรุกด้วยรูปแบบวิธีการให้การ บริการประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ และเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชน

**ขมกฤษ กาศสกุล (2546)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อ องค์การบริหารส่วนตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า เพศ ระดับการศึกษา และอายุที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนมีความพึงพอใจในการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล คณะทำงาน และพนักงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลระดับปานกลาง เช่นกัน มีปัญหาที่พบได้แก่ แผนงานและ โครงการที่ทอดทิ้งได้ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมนั้นยังไม่ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ชัดเจน

**สุไพรินทร์ นันทะลัย (2547)** ศึกษาวิจัยเรื่อง "การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์ออมทรัพย์ ครู อุตรธานี จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard

การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard โดยศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของ สหกรณ์ 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจและความคิดเห็นของสมาชิก ด้านการปฏิบัติงานภายใน องค์การ ด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรมภายในองค์การ และด้านการเงิน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน การศึกษาครั้งนี้ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัดจำนวน 400 คน ซึ่งได้จากการ สุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน และสัมภาษณ์พนักงานสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัด จำนวน 29 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และรายงานทางการเงิน ตั้งแต่ปี 2540 ถึงปี 2546 สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. สมาชิกเห็นด้วยกับลักษณะการบริหารงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัด ในด้านการดำเนินงาน ด้านภาพพจน์ ด้านการบริการ และด้านสวัสดิการต่างๆ ของสหกรณ์ ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัด แต่สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับปานกลางด้านการบริการของ พนักงานและด้านข่าวสารของสหกรณ์ ส่วนความพึงพอใจในระดับมากคือ ด้านอาคารสถานที่ รองลงมาได้แก่ความพึงพอใจระดับมากด้านความรวดเร็ว และความสะดวก

2. สหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัด ดำเนินงานโดยแบ่งเป็นฝ่ายได้แก่ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายทะเบียนเงินกู้ ฝ่ายทุนเรือนหุ้น ฝ่ายเงินให้กู้ ฝ่ายคอมพิวเตอร์ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายรับฝาก

เงิน และฝ่ายสวัสดิการ การจัดทำโครงสร้างกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชา มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ชัดเจน และกระบวนการปฏิบัติงานของสหกรณ์เพื่อให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านของการวางแผนการดำเนินงาน การวางแผนด้านบุคลากร การวางแผน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การวางแผนการจัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก มีระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบที่เชื่อถือได้

3. การบริหารจัดการด้านบุคลากรมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ฝ่ายกรรมการบริหาร ฝ่ายจัดการและ สมาชิก สหกรณ์ได้พัฒนาทั้งสามส่วนไปพร้อมกัน พนักงานสหกรณ์ทุกคนได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ จัดให้มีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสหกรณ์ด้วยกัน มีการนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ตลอดจนการรับรู้ข่าวสาร และสารสนเทศด้านธุรกิจสหกรณ์

4. การดำเนินงานในรอบ 7 ปี (ปี 2540 ถึงปี 2546) รายได้ของสหกรณ์มีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ มีผลทำให้กำไรสุทธิลดลงด้วยเช่นกัน สาเหตุการลดลงของกำไรสุทธิเนื่องจากสหกรณ์ประสบปัญหาในการดำเนินงาน และได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤติทางการเงินของประเทศ ทำให้ขาดสภาพคล่องทางการเงิน มีผลทำให้กำไรสุทธิลดลงด้วย ในปี 2546 สหกรณ์มีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยถึง 2 ครั้ง ตามสภาวะการเงินของประเทศ ทำให้รายได้ที่สำคัญของ สหกรณ์ลดลงด้วย สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการลดลงของสมาชิก ทำให้มีผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนของสหกรณ์ด้วย

โดยสรุปจากการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ทั้ง 4 ด้านนั้น พบว่า ด้านความพึงพอใจ และความคิดเห็นของสมาชิก ด้านการปฏิบัติงานภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร และด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

**นันทพล พงศธรวิสุทธิ (2548)** ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลกับการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล:กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผลการศึกษากลุ่มประชาชนผู้ใช้บริการ พบว่าประชาชนมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในระดับสูง โดยองค์การบริหารส่วนตำบลสันนาเม็ง ได้บริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล บริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชนด้วยความซื่อสัตย์และโปร่งใส มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในเชิงภารกิจ



**สุรัชย์ ประนมศรี (2552)** ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ปะ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก พบว่าด้านกระบวนการภายในองค์การ การประเมินผลการดำเนินงานโดยภาพรวมขององค์การ อยู่ในระดับเข้มแข็ง และจากการศึกษาผลการดำเนินงานขององค์การจากเอกสารการประเมินประสิทธิผลของแผนพัฒนาในเชิงคุณภาพ การดำเนินงานขององค์การสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชนได้เป็นอย่างดีด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ด้านทักษะ ความสามารถของพนักงาน การอบรมพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรขององค์การ มีการพัฒนาเพิ่มเติม ศึกษาหาความรู้ คณะผู้บริหาร ได้มีการให้การสนับสนุน และจัดงบประมาณ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการในระดับ ดี โดยภาพรวมองค์การ มีความประสงค์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และลดขั้นตอนตลอดจนด้านการเงิน มีศักยภาพในการจัดหารายได้ขององค์การ เพิ่มขึ้นทุกปี มีการใช้ทรัพย์สินที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานที่มีต้นทุนต่ำ แต่เกิดประสิทธิผลสูง มีการตั้งงบกลางเพื่อแก้ปัญหาฉุกเฉินของชุมชนเพิ่มขึ้นทุกปีด้านประชาชนผู้รับบริการ ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยสามารถแยกเป็นส่วนสำคัญดังนี้ ความพึงพอใจที่ประชาชนมีต่อการดำเนินงาน ด้านสถานที่ อาคารสำนักงาน และสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับ ดี ด้านการให้บริการ โดยมีความสะดวก รวดเร็ว ในระดับดี ในด้านความพร้อมของผู้ปฏิบัติหน้าที่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความน่าเชื่อถือ อยู่ในระดับดี ปัญหาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ปะ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก โดยรวมก็คือ การไม่สามารถสนองตอบในการดำเนินโครงการต่างๆ ให้ได้ครบตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เพราะแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น เป็นภาพสะท้อนในความประสงค์ของประชาชนในพื้นที่ แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่งบประมาณ ที่จะใช้ดำเนินโครงการ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษา เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย” ซึ่งศึกษาการดำเนินงานด้านต่างๆคือ 1. ด้านการเงิน 2. ด้านกระบวนการภายในองค์กร 3. ด้านผู้รับบริการ 4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร ตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารของการสรุปการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม และได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบตรวจรับรองมาตรฐานประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม โดยได้ปรับแบบตรวจรับรองฯ ดังกล่าวให้เป็นไปตามแบบของ Balanced Scorecard ซึ่งได้กำหนดมิติในการประเมินผลองค์กรออกเป็น 4 มิติ และได้นำรายงานผลสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มารับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ซึ่งจัดทำโดยมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายมาเป็นข้อมูลอ้างอิงในการประเมินด้านผู้รับบริการ โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ

#### 1. วิธีการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งคือ

1.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มและพนักงานส่วนตำบลที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 คน

1.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารรายงานการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ประจำปี 2553 ตลอดจนเอกสารการเงิน เอกสารสำนักงานที่สำคัญต่อการศึกษาวิจัย เช่น เอกสารด้านการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ประจำปี 2553 แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม(2553-2555) แผนอัตรากำลัง 4 ปี รายงานผลสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มา

รับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม งานวิจัย วิทยานิพนธ์ต่างๆ รวมทั้งกฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติของทางราชการและเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง

## 2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษา “การประเมินผลการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย” ทำการศึกษาจากประชากรทั้งหมด คือ ผู้บริหารและ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย จำนวน 10 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาโดยวิธีการสัมภาษณ์

| ชื่อตำแหน่ง                              | จำนวน(คน) |
|--|-----------|
| นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม      | 1         |
| รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม   | 2         |
| ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม | 1         |
| ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม      | 1         |
| หัวหน้าสำนักงานปลัด                      | 1         |
| หัวหน้าส่วนการคลัง                       | 1         |
| หัวหน้าส่วนโยธา                          | 1         |
| หัวหน้าส่วนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม    | 1         |
| บุคลากร                                  | 1         |

ในด้านผู้รับบริการ ผู้วิจัยได้อ้างอิงรายงานผลสำรวจความพึงใจของประชาชนที่มารับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ซึ่งจัดทำโดยสถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายมาเป็นข้อมูลอ้างอิง โดยมีกลุ่มประชากรคือผู้ที่เคยมารับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย จำนวน 100 คน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ 2 ฉบับ คือ

3.1 **แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน** ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ซึ่งได้กำหนดมิติในการประเมินผลองค์กรออกเป็น 4 มิติ เพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูล แบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ปรับปรุงจากแบบตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี 2553 ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนไว้ โดยมีระดับคะแนน ดังนี้

|                           |                           |
|---------------------------|---------------------------|
| ระดับคะแนน 5 คะแนน        | หมายถึงเกณฑ์ ดี           |
| ระดับคะแนน 3 คะแนน        | หมายถึงเกณฑ์ พอใช้        |
| ระดับคะแนน 1 หรือ 0 คะแนน | หมายถึงเกณฑ์ ต้องปรับปรุง |

3.2 **แบบสัมภาษณ์** สำหรับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ดังนี้ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักงานปลัด หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา หัวหน้าส่วนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีรายการสัมภาษณ์ ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย และข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา

### 4. การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาวิจัย ได้กำหนดหัวข้อการประเมิน กำหนดเกณฑ์การประเมิน และเกณฑ์การให้คะแนน โดยแยกหัวข้อการประเมินเป็นรายข้อ เมื่อได้คำตอบแล้วได้มีการคิดคะแนนที่ได้ แล้วเทียบเป็นคำร้อยละ พร้อมอธิบาย เกณฑ์การประเมิน โดยแยกรายละเอียดอธิบายตามหัวข้อการประเมิน

ตารางที่ 3.2 รายละเอียดประเด็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล  
แม่ข้าวต้ม

| ประเด็นที่ต้องการวัด                                     | ตัวชี้วัด   | แหล่งข้อมูล  |
|--|---|--|
| <b>มิตินี้ 1 ด้านการเงิน</b>                             |   |  |
| 1.1 การจัดหารายได้                                       | 1.1 วัดความสามารถในการ  | 1. เอกสารรายงาน อบต. แม่ข้าวต้ม  |
| 1.2 การบริหารงบประมาณ                                    | จัดหารายได้ของ อบต.   | อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย   |
|  | 1.2 รายจ่ายของ อบต.   | พ.ศ. 2552- 2553  |
| <b>มิตินี้ 2 ด้านกระบวนการ<br/>ภายในองค์การ</b>          |   |  |
| 2.1 การจัดทำแผน  | 2.1 การจัดทำแผน   | 2.1 แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน  |
| 2.2 การจัดทำงบประมาณ                                     | 2.2 การจัดทำงบประมาณ  | ของ อบต. แม่ข้าวต้ม  |
| 2.3 การดำเนินตามโครงการ                                  | 2.3 การดำเนินตามโครงการ   | อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย   |
| 2.4 การให้บริการประชาชน                                  | 2.4 การให้บริการประชาชน   | 2.2 แผนพัฒนา 3 ปี (2553-2555)  |
|  | การติดตามและประเมินผล   | ของ อบต.แม่ข้าวต้ม   |
| <b>มิตินี้ 3 ด้านประชาชน<br/>ผู้รับบริการ</b>            |   |  |
| 3.1 ความพึงพอใจของ<br>ประชาชนต่อการ<br>ให้บริการของ อบต. | 3.1 ด้านขั้นตอนการให้บริการ<br>ของ อบต.                                 | 3. แบบสอบถามประชาชน<br>ผู้รับบริการในตำบลแม่ข้าวต้ม  |
|  | 3.2 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ<br>ของ อบต.                             | (โดยอ้างอิงรายงานผลการประเมิน<br>ความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>อบต.แม่ข้าวต้ม ซึ่งจัดทำโดย |
|  | 3.3 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก<br>ของ อบต.                                  | สถาบันวิจัยและพัฒนา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย)  |
| <b>มิตินี้ 4 ด้านการเรียนรู้และ<br/>พัฒนาองค์การ</b>     |   |  |
| 4.1 การอบรม พัฒนา<br>บุคลากรใน อบต.                      | 4.1 การจัดการเพิ่มความรู้<br>ทักษะในการให้บริการ                        | 4. เอกสารรายงานด้านการเรียนรู้ และ<br>พัฒนา อบต.แม่ข้าวต้ม ปี 2553                         |
| 4.2 การเพิ่มขีดความสามารถ<br>ในการให้บริการ              | 4.2 การส่งเสริมและ<br>สนับสนุน ในการเพิ่ม<br>การศึกษาอบรมของ<br>บุคลากร | และแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน<br>ของ อบต.แม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง<br>จังหวัดเชียงราย           |

การประมวลผลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ อภิปรายผลโดยวิธีการพรรณนาความ (Descriptive) เกณฑ์การให้คะแนนเมื่อเทียบค่าร้อยละผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ดังตาราง 3.3

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์การประเมิน

| ค่าคะแนนเมื่อเทียบร้อยละ | เกณฑ์การประเมิน    |
|--------------------------|--------------------|
| 90.00 ขึ้นไป             | ดีมาก              |
| 80.00-89.99              | ดี                 |
| 70.00-79.99              | พอใช้/ต้องปรับปรุง |





## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิจัยได้ดำเนินการศึกษา การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย โดยการนำแบบตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2553 มาปรับแบบตรวจรับรองฯ ดังกล่าวให้ เป็นไปตามแบบของ Balanced Scorecard ซึ่งได้กำหนดมิติในการประเมินผลองค์กรออกเป็น 4 มิติ เพื่อประเมิน พร้อมด้วยแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานเจ้าหน้าที่องค์การบริหาร ส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย จำนวน 10 คน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ นอกจากแบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินการดำเนินงาน ดังกล่าวแล้ว ผู้ศึกษาวิจัยได้รวบรวมข้อมูลเอกสารจากหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ ข้าวต้ม เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม และแบบประเมินที่กล่าวข้างต้น เน้น วัตถุประสงค์ที่จะประเมินผลของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มใน ประเด็นสำคัญ ตามกรอบของ Balanced Scorecard และศึกษาถึงปัญหาของการดำเนินงาน พร้อมทั้ง ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอ เมือง จังหวัดเชียงราย โดยรายละเอียด ดังนี้

#### 1. การประเมินผลการดำเนินงาน

- 1.1 การประเมินผลด้านการเงิน
- 1.2 การประเมินผลด้านกระบวนการภายในองค์กร
- 1.3 การประเมินผลด้านประชาชนผู้รับบริการ
- 1.4 การประเมินผลด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

#### 2. ปัญหาของการดำเนินงาน

- 2.1 ปัญหาด้านการเงิน
- 2.2 ปัญหาด้านกระบวนการภายในองค์กร
- 2.3 ปัญหาด้านประชาชนผู้รับบริการ
- 2.4 ปัญหาด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

#### 3. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

- 3.1 ข้อเสนอแนะด้านการเงิน

- 3.2 ข้อเสนอแนะด้านกระบวนการภายในองค์กร
- 3.3 ข้อเสนอแนะด้านประชาชนผู้รับบริการ
- 3.4 ข้อเสนอแนะด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

## 1. การประเมินผลการดำเนินงาน

### 1.1 การประเมินผลด้านการเงิน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ศึกษาวิจัยโดยการรวบรวมเอกสารการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย สามารถให้รายละเอียดในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในด้านการเงิน ดังนี้

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง ได้จัดทำงบประมาณการเงิน ณ วันที่ 30 กันยายน 2552 และวันที่ 30 กันยายน 2553 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 บัญชีงบรายรับ ประจำปีงบประมาณ 2552 และ 2553 ณ วันที่ 30 กันยายน ของแต่ละปีงบประมาณ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

| รายรับตามประมาณการรายได้           | ปีงบประมาณ 2552      | ปีงบประมาณ 2553      |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|
| หมวดภาษีอากร                       | 14,569,562.04        | 17,984,325.03        |
| หมวดค่าธรรมเนียมค่าปรับและใบอนุญาต | 51,771.73            | 37,025.34            |
| หมวดรายได้จากทรัพย์สิน             | 70,938.73            | 13,245.20            |
| หมวดรายได้เบ็ดเตล็ด                | 245,642              | 554,280              |
| หมวดเงินอุดหนุนจากรัฐบาล           | 15,409,590.81        | 13,729,482           |
| <b>รวม</b>                         | <b>30,347,505.31</b> | <b>32,318,357.57</b> |

ตารางที่ 4.2 บัญชีงบรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ 2552 และ 2553 ณ วันที่ 30 กันยายน  
ของแต่ละปีงบประมาณ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง  
จังหวัดเชียงราย

| รายจ่ายตามประมาณการรายจ่าย          | ปีงบประมาณ 2552      | ปีงบประมาณ 2553      |
|-------------------------------------|----------------------|----------------------|
| หมวดรายจ่ายงบกลาง                   | 5,769,804.20         | 5,619,706.69         |
| หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ        | 2,838,111.42         | 3,575,561.92         |
| หมวดค่าจ้างชั่วคราว                 | 2,281,357            | 2,416,600            |
| หมวดค่าตอบแทน                       | 3,717,146.50         | 4,605,937.60         |
| หมวดค่าใช้สอย                       | 3,048,879.40         | 3,277,877.29         |
| หมวดค่าวัสดุ                        | 3,919,096.94         | 3,335,359.27         |
| หมวดค่าสาธารณูปโภค                  | 303,464.41           | 317,222.72           |
| หมวดเงินอุดหนุน                     | 3,744,676            | 4,243,216.64         |
| หมวดรายจ่ายอื่น                     | -                    | 777,827              |
| หมวดค่าครุภัณฑ์                     | 629,647              | 51,180               |
| หมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง        | 1,688,624            | 150,000              |
| <b>รวมรายจ่ายทั้งสิ้น</b>           | <b>27,940,806.87</b> | <b>28,370,489.13</b> |
| <b>รายรับจริงสูงกว่ารายจ่ายจริง</b> | <b>2,406,698.44</b>  | <b>3,947,868.44</b>  |

จากฐานะทางการเงินและงบรายรับ-รายจ่าย ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 -2553 มียอดรายได้สูงกว่ารายจ่าย เช่น ความสามารถในการทำจัดเก็บรายได้ จากรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง และมีรายได้ในการจัดเก็บเพิ่มขึ้นทุกปี และการใช้ทรัพย์สินที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม และมีกิจกรรมโครงการต่างๆเพิ่มขึ้น ให้ทุกหน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ได้คิดวิธีการเพิ่มคุณค่า ส่งเสริมให้รู้จักการปฏิบัติงานที่มีต้นทุนต่ำและเกิดประสิทธิผลสูง โดยเน้นที่การไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุ่มค่า มีการปรับปรุงอาคารสถานที่ ตลอดจนการให้บริการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ให้ผู้บริหารเจ้าหน้าที่และพนักงาน ตลอดจนถึงหน่วยงาน

ภายนอก มีการประชาสัมพันธ์เรื่องการจัดซื้อจัดจ้างทราบทุกเดือน เพื่อให้เกิดการตื่นตัวในการทำงาน และการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ของพนักงานเจ้าหน้าที่ และความอยู่ดี มีสุข ของประชาชนตำบลแม่ข้าวต้ม ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า “เศรษฐกิจก้าวหน้า การศึกษาก้าวไกล สายใยวัฒนธรรม เกษตรกรรมล้ำน้ำกอก”

งบประมาณรายรับขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัด เชียงราย ในปีงบประมาณ 2552 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีรายได้ทั้งสิ้น 30,347,505.31 บาท ในปีงบประมาณ 2553 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีรายได้ทั้งสิ้น 32,318,357.57 บาท ย่อมแสดงให้เห็นว่า รายรับขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มมากขึ้น ศักยภาพในการ จัดเก็บภาษีอากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มทั้งที่จัดเก็บเองหรือหน่วยงานอื่นจัดเก็บ แล้วจัดสรรให้ก็เป็นตัวเลขที่เพิ่มขึ้น ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต ก็เป็นภาพสะท้อนให้เห็นตัวเลข ของการพัฒนาในชุมชนที่แสดงถึง การเพิ่มการประกอบการของราษฎรในชุมชน รายได้เบ็ดเตล็ด เป็นรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ได้มีการดำเนินการเพิ่มช่องทางบริการให้กับ ประชาชนในพื้นที่ เช่น การแพทย์ฉุกเฉิน เป็นต้น

สำหรับค่าใช้จ่ายในเรื่องงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ ข้าวต้มจะเห็นได้ว่า ค่าใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในปีงบประมาณ 2552 เป็น จำนวนเงิน 27,940,806.87 บาท ในปีงบประมาณ 2553 รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ ข้าวต้ม เป็นเงิน 28,370,489.13 บาท ซึ่งสามารถแสดงรายรับรายจ่ายแต่ละปีงบประมาณเป็นตาราง ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.3 เปรียบเทียบรายรับ – รายจ่าย ปีงบประมาณ 2552 กับ 2553

| รายการ          | ปีงบประมาณ    |               | ลดลง/เพิ่มขึ้น | ร้อยละ |
|-----------------|---------------|---------------|----------------|--------|
|                 | 2552          | 2553          |                |        |
| รายรับทั้งสิ้น  | 30,347,505.31 | 32,318,357.57 | + 1,970,852.26 | 6.49   |
| รายจ่ายทั้งสิ้น | 27,940,806.87 | 28,370,489.13 | + 429,682.26   | 1.54   |

จากตารางที่ 4.3 ผลการเปรียบเทียบรายรับ - รายจ่าย ปีงบประมาณ 2552 กับ 2553 พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีรายรับมากกว่า ปีงบประมาณที่ผ่านมา สูงขึ้นร้อยละ 6.49

รายจ่าย ของปีงบประมาณ 2552 มีรายจ่ายของปีงบประมาณ 2553 มีรายจ่ายสูงขึ้นกว่าปีงบประมาณก่อน มีรายจ่ายคิดเป็นร้อยละ 1.54

สรุปแม้ตัวเลขของค่าใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย จะเพิ่มขึ้นเนื่องมาจากการขยายองค์กร โดยมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมากขึ้น ทำให้มีภารกิจเพิ่มมากขึ้นจำเป็นต้องเพิ่มบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ทำให้มีค่าใช้จ่ายด้านงานบริหารบุคคลเพิ่มขึ้น รายรับขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ก็มีตัวเลขเพิ่มขึ้น เช่นกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบรายการ รายรับ-รายจ่าย จะพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีรายรับมากกว่า รายจ่าย แสดงถึงสถานะการเงิน-การคลัง อยู่ในเกณฑ์ ดี

## 1.2 การประเมินผลด้านกระบวนการภายในองค์การ

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

ผู้ศึกษาวิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในปีงบประมาณ 2553 โดยทำการประเมินผลการปฏิบัติงานในหัวข้อการประเมินที่สำคัญ 7 ประเด็น และได้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน เพื่อเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน โดยได้กำหนด ระดับคะแนน เพื่อแปลผลเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

ระดับคะแนน 5 คะแนน หมายถึง เกณฑ์การประเมินได้ระดับ ดี

ระดับคะแนน 3 คะแนน หมายถึง เกณฑ์การประเมินได้ระดับ พอใช้

ระดับคะแนน 1 หรือ 0 คะแนน หมายถึง เกณฑ์การประเมินได้ระดับ

ต้องปรับปรุง

(ตามแบบตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี 2553 กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย)

สำหรับหัวข้อการประเมินในที่สำคัญ 7 ประเด็น สามารถอธิบายได้ในตารางดังนี้

ตารางที่ 4.4 แสดงหัวข้อการประเมิน ด้านกระบวนการภายในองค์กรของ องค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

| ที่ | หัวข้อการประเมิน                              |
|-----|---|
| 1   | การจัดทำงบประมาณ และการพัสดุ                  |
| 2   | การจัดเก็บรายได้                              |
| 3   | การบริหารเงินและบัญชี                         |
| 4   | การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ชุมชน |
| 5   | การจัดทำแผน                                   |
| 6   | การปฏิบัติตามแผน                              |
| 7   | การประเมินผลการดำเนินงาน                      |

ในหัวข้อการประเมินทั้ง 7 ประเด็น สามารถแยกรายละเอียดในแต่ละประเด็นได้ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานการจัดทำงบประมาณและการพัสดุ  
ตามเกณฑ์การประเมินที่ได้รวบรวมข้อมูลจาก องค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม สามารถแยกรายละเอียดแต่ละเกณฑ์การประเมิน และผลคะแนนที่ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่องการจัดทำงบประมาณและการพัสดุ องค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

| ที่ | เกณฑ์การประเมิน  | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|-----|--|---------------|-------------|
|     |  | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 1   | ผู้บริหาร อบต. เสนอร่างงบประมาณต่อสภา อบต. ทันภายใน 15 สิงหาคม                                       | 5             | 5           |
| 2   | การขอทำความเข้าใจกับผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อขอยกเว้นการปฏิบัติตามระเบียบ มท. ว่าด้วยวิธีการงบประมาณ | 5             | 5           |



ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

| ที่                                    | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|--|---|---------------|-------------|
|  |   | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 3                                      | มีการประกาศโดยเปิดเผยให้ประชาชนทราบ ณ สำนักงาน อบต. และส่งสำเนางบประมาณรายจ่ายประจำปี หรืองบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมที่ได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอทราบ แล้วแต่กรณี ภายใน 15 วัน ตามข้อ 39 | 5             | 5           |
| 4                                      | มีการทักท้วงเรื่องการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี จาก สตง. หรือจากจังหวัด หรือจาก ผู้ตรวจ สต. หรือจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในปีงบประมาณที่ผ่านมา  | 5             | 5           |
| 5                                      | มีการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง   | 5             | 5           |
| 6                                      | มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดราคากลางงาน ก่อสร้าง (สอบราคา, ประกวราคา)   | 5             | 5           |
| 7                                      | มีการจัดตั้งศูนย์หรือช่องทางรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตของ อบต.   | 5             | 5           |
| 8                                      | มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี  | 5             | 5           |
| 9                                      | มีการจัดทำทะเบียนคุมหลักประกันสัญญา   | 5             | 5           |
| <b>คะแนนเต็ม = 45 คะแนนที่ได้ = 45</b> |   | <b>45</b>     | <b>45</b>   |

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่องการจัดทำงบประมาณ และการพัสดุพบว่า คะแนนที่ได้จากเกณฑ์การประเมิน 9 ข้อ คำถาม คะแนนเต็ม 45 คะแนน จากเกณฑ์การประเมิน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ทำคะแนนได้ 45 คะแนน ในการจัดทำงบประมาณ และการพัสดุ ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มนั้น มีการดำเนินการตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด มีการเผยแพร่ให้ประชาชนได้รับทราบโดยเปิดเผย มีแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่มีการทักท้วง ในเรื่องการจัดทำงบประมาณ และการพัสดุ จากหน่วยงานที่รับผิดชอบ ทำให้ได้คะแนนตามเกณฑ์ 5 คะแนน โดยได้คะแนน 45 คะแนน จากคะแนนเต็ม 45 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 100 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก

## 2. การวิเคราะห์ผล การดำเนินงานการจัดเก็บรายได้

ตามเกณฑ์การประเมินที่ได้รวบรวมข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม สามารถแยกรายละเอียดในแต่ละเกณฑ์การประเมิน และผลคะแนนที่ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การจัดเก็บรายได้ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

| ที่                                      | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|--|---|---------------|-------------|
|  |   | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 1  | มีการออกข้อบัญญัติท้องถิ่น ตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุข  | 5             | 5           |
| 2  | การจัดส่งรายงานสถิติการคลังท้องถิ่นประจำปี งบประมาณภายในระยะเวลาที่กำหนด                                | 5             | 5           |
| 3  | การจัดทำระบบแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน (ด้วยมือ หรือ IT) และทำแผนที่ภาษีฯ ไปใช้ประกอบการประเมินภาษี | 5             | 1           |
| 4  | มีการปรับข้อมูลทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษีให้เป็นปัจจุบันและถูกต้อง                                   | 5             | 3           |
| <b>คะแนนเต็ม = 20 , คะแนนที่ได้ = 14</b> |   | <b>20</b>     | <b>14</b>   |

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเรื่องการจัดเก็บรายได้ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล มีการออกข้อบัญญัติท้องถิ่น ตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุขฯ 5 ประเภท และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อยู่ระหว่างการพัฒนาาระบบข้อมูล แผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน เกณฑ์เฉลี่ยของคะแนน ตามเกณฑ์การประเมินคะแนนเต็ม 20 ผลคะแนนที่ได้ 14 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 70 อยู่ในเกณฑ์ พอใช้ แสดงว่าผลการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในเรื่องการจัดเก็บรายได้ ต้องมีการปรับปรุง จากเกณฑ์การตรวจวัดการดำเนินงานขององค์การปกครองท้องถิ่น

## 3. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การบริหารเงินและบัญชี

ตามเกณฑ์การประเมินที่ได้รวบรวมข้อมูลจาก องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม สามารถแยกรายละเอียดแต่ละเกณฑ์การประเมิน และผลคะแนนที่ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์การดำเนินงาน เรื่อง การบริหารเงินและบัญชีขององค์การบริหาร ส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

| ที่                                | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|------------------------------------|---|---------------|-------------|
|                                    |   | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 1                                  | การขอทำความเข้าใจ ออบจ. กรณีไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบ มท. ว่าด้วยการรับเงินการเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงินของ อปท. พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม | 5             | 5           |
| 2                                  | การขยายเวลาเบิกจ่ายเงินที่ขอเงิน โดยที่ยังไม่ได้ก่อกำหนดผู้ผูกพัน จำนวน ....-.... โครงการ/รายการ  | 5             | 5           |
| 3                                  | ทะเบียนลูกหนี้ผู้ชำระภาษีมีจำนวนผู้เสียภาษี รายใหม่เพิ่มขึ้นในอัตรา ร้อยละ ของผู้ชำระภาษีรายเดิม  | 5             | 3           |
| 4                                  | อบต. มีการบริหารจัดการในเรื่องการวางฎีกาเบิกจ่ายเงินประเภทต่างๆ ดังต่อไปนี้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน   | 5             | 5           |
| 5                                  | มีการส่งใช้เงินยืมเงินงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ จำนวน.....2.....สัญญา   | 5             | 3           |
| 6                                  | มีรายการใช้จ่ายเงินสะสมในลักษณะงบดำเนินการปกติ (ยกเว้นงบฉุกเฉิน) ในอัตราร้อยละงบประมาณ รายจ่ายประจำปี 2553  | 5             | 5           |
| 7                                  | มีการบันทึกบัญชีเป็นปัจจุบันและจัดทำรายงานการเงินประจำเดือนเสนอผู้บริหารท้องถิ่นได้ภายในเดือนถัดไป  | 5             | 5           |
| 8                                  | จัดทำงบแสดงฐานะการเงินและรายงานการเงินต่างๆ ที่กำหนดภายในเก้าสิบวัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ   | 5             | 5           |
| 9                                  | รายละเอียดในงบทรัพย์สินเปรียบเทียบกับทะเบียนทรัพย์สินถูกต้องตรงกันเป็นอัตราร้อยละ   | 5             | 5           |
| 10                                 | ขณะที่ประเมินมีการปฏิบัติงานในระบบบัญชี คอมพิวเตอร์ (e-LAAS) ในแต่ละฐานข้อมูลดังต่อไปนี้  | 5             | 3           |
| คะแนนเต็ม = 50    คะแนนที่ได้ = 44 |   | 50            | 44          |

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์การดำเนินงาน เรื่อง การบริหารเงินและบัญชี พบว่า ตามเกณฑ์การประเมินคะแนนเต็ม 50 คะแนน คะแนนที่องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ได้คะแนนทั้งหมด 44 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 88.00 อยู่ในเกณฑ์ ดี แสดงว่าผลการดำเนินงานอยู่ในเกณฑ์ดี

4. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ชุมชน

ตามเกณฑ์การประเมินที่ได้รวบรวมข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม สามารถแยกรายละเอียดในแต่ละเกณฑ์การประเมิน และผลคะแนนที่ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเรื่อง การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ชุมชน

| ที่                             | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|---------------------------------|---|---------------|-------------|
|                                 |   | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 1                               | การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตาม พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540  | 5             | 3           |
| 2                               | จัดให้มีช่องทางประจำสำหรับเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของ อบต.  | 5             | 5           |
| 3                               | การสำรวจการวางโครงสร้างขององค์การ   | 5             | 5           |
| 4                               | การจัดวางระบบควบคุมภายในและทำรายงานเป็นรูปเล่ม  | 5             | 5           |
| 5                               | การจัดส่งรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบฯ  | 5             | 5           |
| 6                               | มีช่องทาง และปรากฏหลักฐานการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน   | 5             | 5           |
| 7                               | การบริหารพัสดุ อบต. ดำเนินการดังต่อไปนี้  | 5             | 5           |
| 8                               | การโอนงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ (ยกเว้นกรณีการโอนตามนโยบายรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย หรือหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลตามกฎหมาย)                                    | 5             | 3           |
| 9                               | การเปลี่ยนแปลงค่าชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ (ยกเว้นกรณีการเปลี่ยนแปลงค่าชี้แจงตามนโยบายรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย หรือ หน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลตามกฎหมาย) | 5             | 3           |
| คะแนนเต็ม = 45 คะแนนที่ได้ = 39 |   | 45            | 39          |

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ชุมชนพบว่า เกณฑ์การประเมินมีคำถาม 9 คำถาม คะแนนเต็ม 45 คะแนน จากผลการประเมินองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ทำคะแนนได้ 39 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 86.67 อยู่ในเกณฑ์ ดี

แสดงให้เห็นว่า ผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานการตรวจรับรองการปฏิบัติงานของ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในเกณฑ์ดี

#### 5. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การจัดทำแผน

ตามเกณฑ์การประเมินที่ได้รวบรวมข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม สามารถแยกรายละเอียดในแต่ละเกณฑ์การประเมิน และผลคะแนนที่ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การจัดทำแผน ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

| ที่ | เกณฑ์การประเมิน  | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|-----|--|---------------|-------------|
|     |  | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 1   | การแต่งตั้งองค์การจัดทำแผนพัฒนาของ อบต. ตามระเบียบ มท. ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนา อปท. พ.ศ. 2548  | 5             | 5           |
| 2   | การจัดทำแผนพัฒนาสามปี (2553-2555) มีการดำเนินการ   | 5             | 5           |
| 3   | อบต. นำโครงการ/กิจกรรมที่เป็นข้อเสนอของประชาคม ท้องถิ่นหรือแผนชุมชนมาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปี (2553-2555)   | 5             | 5           |
| 4   | อบต. นำโครงการในแผนพัฒนาสามปี (2553- 2555) มาจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2553(เฉพาะโครงการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาฯ ปี 2553)  | 5             | 5           |
| 5   | อบต. ดำเนินการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติราชการ ระหว่างส่วนราชการกับผู้บริหารท้องถิ่น   | 5             | 3           |
| 6   | อบต. มีโครงการซึ่งได้บูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกับ อบต. อื่น หรือร่วมกับหน่วยงานอื่นในรอบปีที่ผ่านมา 5 ด้าน ยกเว้นโครงการที่หน่วยงานของรัฐจัดสรรให้ อบต. ดำเนินการ และโครงการที่ อบต. | 5             | 5           |

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

| ที่                                    | เกณฑ์การประเมิน  | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|--|--|---------------|-------------|
|  |  | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 7                                      | อบต. ส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถให้แก่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น | 5             | 3           |
| 8                                      | อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการประชุม สภาท้องถิ่น ดังนี้           | 5             | 5           |
| <b>คะแนนเต็ม = 40 คะแนนที่ได้ = 36</b> |  | <b>40</b>     | <b>36</b>   |

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การจัดทำแผน พบว่า เกณฑ์การประเมิน มีข้อคำถาม 8 ข้อ คะแนนเต็ม 40 คะแนน จากผลประเมินองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ทำคะแนนได้ 36 คะแนน คิดเป็นค่าร้อยละเท่ากับ 90 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก

แสดงให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน การตรวจรับรองผลการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย อยู่ในเกณฑ์ดี

#### 6. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน

ตามเกณฑ์การประเมินที่ได้รวบรวมข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม สามารถแยกรายละเอียดในแต่ละเกณฑ์การประเมิน และผลคะแนนที่ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ผลวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

| ที่ | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|-----|---|---------------|-------------|
|     |   | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 1   | อบต. จัดทำแผนการดำเนินงานแล้วเสร็จภายในกำหนด (ตามระเบียบ มท. ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนา อบต. พ.ศ. 2548) และเผยแพร่ให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และประชาชนทราบ | 5             | 5           |



ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

| ที่                                       | เกณฑ์การประเมิน  | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|---|--|---------------|-------------|
|   |  | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 2   | กระบวนการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน   | 5             | 5           |
| 3   | อบต. ดำเนินการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน   | 5             | 5           |
| 4   | อบต. มอบอำนาจในการตัดสินใจ   | 5             | 3           |
| 5   | อบต. มีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ รวมทั้งรายละเอียดอื่นๆ ประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนทราบ | 5             | 5           |
| 6   | การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการสาธารณะของแต่ละงาน และประกาศให้ประชาชนทราบ ตามแนวทางที่ มท. กำหนด   | 5             | 3           |
| 7   | การจัดบริการเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ณ สำนักงาน  | 5             | 5           |
| 8   | การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นตามระเบียบฯ   |               |             |
|   | (1) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลถูกต้องตามระเบียบฯ  |               |             |
|   | (2) มีการประชุมกำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผล  | 5             | 5           |
|   | (3) ดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาและ จัดทำรายงานรวมทั้งลงข้อมูลในระบบ e-plan        |               |             |
|   | (4) รายงานผลและข้อเสนอแนะการติดตามประเมินผลต่อสภาท้องถิ่นและคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น                      |               |             |
| <b>คะแนนเต็ม = 40    คะแนนที่ได้ = 36</b> |  | <b>40</b>     | <b>36</b>   |

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม พบว่า เกณฑ์การประเมิน มีข้อคำถาม 8 ข้อ คะแนนเต็ม 40 คะแนน จากผลประเมินองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ทำคะแนนได้ 36 คะแนน คิดเป็นร้อยละเท่ากับ 90.00 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก แสดงให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน การตรวจรับรองผลการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครอง ส่วนท้องถิ่น  
กระทรวงมหาดไทย อยู่ในเกณฑ์ ดี

7. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตามเกณฑ์การประเมินที่ได้รวบรวมข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลแม่  
ข้าวต้ม สามารถแยกรายละเอียดในแต่ละเกณฑ์การประเมิน และผลคะแนนที่ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงาน ของ  
องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

| ที่                                       | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนนที่ได้ |             |
|---|---|---------------|-------------|
|   |   | คะแนนเต็ม     | คะแนนที่ได้ |
| 1   | มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของ อบต. (ไม่ใช่การประเมินผลแผนพัฒนาฯ) ดังนี้<br>1) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีบุคคลภายนอกร่วมเป็นกรรมการ<br>2) จัดประชุมคณะกรรมการฯ<br>3) ดำเนินการประเมินผล<br>4) วิเคราะห์ผลการประเมินและสรุปเสนอผู้บริหาร | 5             | 5           |
| 2   | อบต. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับ<br>1) ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ<br>2) คุณภาพของบริการ<br>3) ความคุ้มค่าของภารกิจ<br>4) ความพึงพอใจของประชาชน   | 5             | 5           |
| 3   | อบต. มีการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดบริการสาธารณะของ อบต. ดังนี้<br>1) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีบุคคลภายนอกร่วมเป็นกรรมการ<br>2) มีการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชน<br>3) วิเคราะห์ผลการประเมินและสรุปเสนอผู้บริหาร         | 5             | 3           |
| <b>คะแนนเต็ม = 15    คะแนนที่ได้ = 13</b> |   | <b>15</b>     | <b>13</b>   |

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงาน ของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม พบว่า เกณฑ์การประเมิน มีข้อคำถาม 3 ข้อ คะแนนเต็ม 15 คะแนน จากผลประเมินองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ทำคะแนนได้ 13 คะแนน คิดเป็นค่าร้อยละเท่ากับ 86.67 อยู่ในเกณฑ์ ดี

แสดงให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีผลการดำเนินงาน อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน การตรวจรับรองผลการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครอง ส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย อยู่ในเกณฑ์ ดี

#### สรุปการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายในองค์การ

จากตารางการแสดงผลวิเคราะห์ตารางที่ 1 ถึง ตารางที่ 11 สามารถอธิบายผลโดยรวมได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.12 สรุปผลคะแนนที่ได้ของหัวข้อการประเมิน

| ที่ | หัวข้อการประเมิน                              | ผลคะแนนเกณฑ์การประเมิน |             |        |
|-----|---|------------------------|-------------|--------|
|     |   | คะแนนเต็ม              | คะแนนที่ได้ | %      |
| 1   | การจัดทำงบประมาณ และการพัสดุ                  | 45                     | 45          | 100.00 |
| 2   | การจัดเก็บรายได้                              | 20                     | 14          | 70.00  |
| 3   | การบริหารเงิน และบัญชี                        | 50                     | 44          | 88.00  |
| 4   | การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ชุมชน | 45                     | 39          | 86.67  |
| 5   | การจัดทำแผน                                   | 40                     | 36          | 90.00  |
| 6   | การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน                  | 40                     | 36          | 90.00  |
| 7   | การประเมินผลการปฏิบัติงาน                     | 15                     | 13          | 88.67  |
|     |   | 255                    | 227         | 89.02  |

คะแนนเต็ม = 255 คะแนนที่ได้ = 227 คะแนน เทียบค่าร้อยละ = 89.02

จากตารางที่ 4.12 สามารถอธิบายรายละเอียดดังนี้ การประเมินกระบวนการภายในองค์การคะแนนหัวข้อการประเมิน คะแนนเต็ม = 255 คะแนนที่ได้ = 227 คะแนน คิดเป็นค่าร้อยละ = 89.02 ย่อมแสดงให้เห็นว่า ผลการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย อยู่ในเกณฑ์ ดี แสดงถึง ความมีคุณภาพ

ของการดำเนินด้านกระบวนการภายในขององค์กร และตรงตามวัตถุประสงค์ถูกต้องตาม  
กฎระเบียบของการปฏิบัติราชการ เป็นแนวทางที่ดี ในการพัฒนาท้องถิ่น และสร้างประโยชน์สุข  
ให้กับประชาชนพร้อมทั้งรักษาคุณภาพของทางราชการ

### 1.3 การประเมินผลด้านประชาชนผู้รับบริการ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้อ้างอิงรายงานผลการประเมินความพึงพอใจ  
ของผู้รับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ประจำปี 2553  
ซึ่งจัดทำโดยสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ซึ่งในการสำรวจความพึงพอใจได้  
มีการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่  
ข้าวต้ม โดยใช้แบบสอบถามให้ประชาชนที่เคยมาใช้บริการของตำบลแม่ข้าวต้ม ได้กลุ่มตัวอย่าง  
จำนวน 100 คน

#### ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการประเมินความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการขององค์การ  
บริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ประจำปี 2553 สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

| ข้อมูลเบื้องต้น          | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------------|-------|--------|
| <b>เพศ</b>               |       |        |
| ชาย                      | 53    | 53.0   |
| หญิง                     | 47    | 47.0   |
| <b>ระดับการศึกษา</b>     |       |        |
| ไม่ได้เรียน              | 5     | 5.0    |
| ประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษา  | 64    | 64.0   |
| อนุปริญญา/ปวส./เทียบเท่า | 18    | 18.0   |
| ปริญญาตรี                | 13    | 13.0   |
| <b>อาชีพ</b>             |       |        |
| รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ    | 9     | 9.0    |
| ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท    | 16    | 16.0   |
| ค้าขาย/อาชีพอิสระ        | 11    | 11.0   |
| เจ้าของกิจการ            | 5     | 5.0    |

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

| ข้อมูลเบื้องต้น                       | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------------------|-------|--------|
| เกษตรกร                               | 51    | 51.0   |
| นักเรียน/นักศึกษา                     | 6     | 6.0    |
| ไม่ได้ประกอบอาชีพ                     | 2     | 2.0    |
| <b>สถานภาพทางสังคม</b>                |       |        |
| ประชาชนทั่วไป                         | 97    | 97.0   |
| ประธานกลุ่มกองทุนหมู่บ้าน             | 1     | 1.0    |
| อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน        | 2     | 2.0    |
| 5. ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุเฉลี่ย        |       | 40     |
| 6. ผู้ที่มาใช้บริการเฉลี่ย (ครั้ง/ปี) |       | 2      |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 53.0 มีการศึกษาในชั้นประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษา ร้อยละ 64.0 ประกอบอาชีพเกษตรกรรมร้อยละ 51.0 ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเป็นประชาชนทั่วไปร้อยละ 97.0 และโดยเฉลี่ยมาใช้บริการองค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้ม 2 ครั้งต่อปี

ข้อมูลวิเคราะห์ผลที่ได้จากแบบสอบถามที่ถามถึงความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.14 ด้านขั้นตอนการให้บริการ

| รายการ  | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ<br>( 100 คะแนน ) |
|---|---------------------------------------|
| 1. การจัดให้ประชาชนสามารถยื่นขอรับบริการหลายๆประเภท<br>ไว้ในที่เดียวกัน | 80.7                                  |
| 2. ความรวดเร็วของขั้นตอนในการให้บริการ                                  | 80.2                                  |
| 3. การให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนการขอรับบริการ                          | 78.8                                  |

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

| รายการ   | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ<br>( 100 คะแนน ) |
|--|---------------------------------------|
| 4. การให้บริการด้วยความถูกต้องครบถ้วนตามขั้นตอน                          | 77.3                                  |
| 5. การติดป้ายประกาศหรือแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนในการรับบริการที่ชัดเจน | 79.3                                  |
| 6. การให้บริการทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน                          | 79.5                                  |
| 7. การจัดลำดับก่อน – หลัง ในการให้บริการ                                 | 78.2                                  |
| 8. การจัดสถานที่ให้บริการประเภทต่างๆอย่างเป็นสัดส่วน                     | 78.1                                  |
| 9. ขั้นตอนการเตรียมเอกสารเพื่อขอรับบริการเข้าใจง่าย                      | 77.8                                  |
| 10. ความสะดวกที่ได้รับจากการบริการแต่ละขั้นตอน                           | 78.1                                  |

จากตารางที่ 4.14 ด้านขั้นตอนการให้บริการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจการจัดให้ประชาชนสามารถยื่นขอรับบริการหลายๆประเภทไว้ในที่เดียวกัน มากที่สุด 80.7 รองลงมาเป็นความรวดเร็วของขั้นตอนในการให้บริการ 80.2 และ การให้บริการทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน 79.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

| รายการ  | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ<br>( 100 คะแนน ) |
|---|---------------------------------------|
| 1. ความรวดเร็วในการให้บริการของเจ้าหน้าที่            | 79.6                                  |
| 2. ความพร้อมของเจ้าหน้าที่เมื่อมีประชาชนมาขอรับบริการ | 78.7                                  |
| 3. ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการ        | 78.6                                  |
| 4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ขอรับบริการ      | 79.2                                  |



ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

| รายการ   | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ<br>( 100 คะแนน ) |
|--|---------------------------------------|
| 5. ความสามารถในการให้คำแนะนำปรึกษาของเจ้าหน้าที่         | 79.0                                  |
| 6. จำนวนของเจ้าหน้าที่ที่จัดไว้ให้บริการ                 | 78.8                                  |
| 7. การใช้วาจาหรือคำพูดในการให้บริการของเจ้าหน้าที่       | 78.5                                  |
| 8. การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้มารับบริการ              | 79.0                                  |
| 9. ความเอาใจใส่กระตือรือร้นในการให้บริการ                | 78.7                                  |
| 10. การค้นหาข้อมูลตามที่คุณขอรับบริการร้องขอ             | 78.6                                  |
| 11. การแต่งกายของเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการ                 | 77.6                                  |
| 12. ความมีมนุษยสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการ        | 77.2                                  |
| 13. ความยุติธรรมในการให้บริการของเจ้าหน้าที่             | 73.9                                  |
| 14. ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ | 73.7                                  |

จากตารางที่ 4.15 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจความรวดเร็วในการให้บริการของเจ้าหน้าที่มากที่สุด 79.6 รองลงมาได้แก่ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ขอรับบริการ 79.2 และความสามารถในการให้คำแนะนำปรึกษาของเจ้าหน้าที่ 79.0 และการยอมรับความคิดเห็นของผู้มารับบริการ 79.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

| รายการ  | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ<br>( 100 คะแนน ) |
|---|---------------------------------------|
| 1. ความกว้างขวางของพื้นที่ในการให้บริการ  | 79.7                                  |
| 2. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกไว้บริการ เช่น โต๊ะ เก้าอี้                              | 81.1                                  |
| 3. การติดป้ายแสดงจุดให้บริการต่างๆ  | 80.2                                  |
| 4. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการ<br>ด้านต่างๆขององค์การบริหารส่วนตำบล | 80.0                                  |
| 5. การติดตั้งจุดให้แสงสว่างภายในอาคาร สถานที่                                       | 79.8                                  |

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

| รายการ  | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ<br>( 100 คะแนน ) |
|---|---------------------------------------|
| 6. ความทันสมัยของอุปกรณ์ที่จัดไว้บริการ                       | 79.4                                  |
| 7. แบบฟอร์มคำร้องขอต่างๆที่จัดไว้บริการ                       | 78.8                                  |
| 8. การจัดให้มีเจ้าหน้าที่คอยรักษาความปลอดภัย                  | 79.4                                  |
| 9. ความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในอาคารสถานที่             | 78.7                                  |
| 10. การจัดสรรพื้นที่สำหรับจอดรถของผู้มาขอรับบริการ            | 78.2                                  |
| 11. ความสะอาดและจำนวนห้องน้ำที่จัดไว้บริการ                   | 78.8                                  |
| 12. สื่อประชาสัมพันธ์หรือเอกสารที่เผยแพร่ให้ความรู้แก่ประชาชน | 76.6                                  |

จากตารางที่ 4.16 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกไว้บริการ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ มากที่สุด 81.1 รองลงมาได้แก่ การติดป้ายแสดงจุดให้บริการต่างๆ 80.2 และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการด้านต่างๆขององค์การบริหารส่วนตำบล 80.0 ตามลำดับ

สรุปผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ซึ่งผลการประเมินในรายด้านนั้นมีรายการที่เฉลี่ยสูงสุดดังนี้

ตารางที่ 4.17 ผลการประเมิน

| ด้าน                        | รายการ   | ค่าเฉลี่ย |
|-----------------------------|--|-----------|
| ด้านขั้นตอนการให้บริการ     | การจัดให้ประชาชนสามารถยื่นขอรับบริการ<br>หลายๆประเภทไว้ในที่เดียวกัน | 80.7      |
| ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ | ความรวดเร็วในการให้บริการของเจ้าหน้าที่                              | 79.6      |
| ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก      | การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกไว้บริการ เช่น<br>โต๊ะ เก้าอี้               | 81.1      |

จากตารางที่ 4.17 สามารถอธิบายรายละเอียดดังนี้ การประเมินด้านประชาชน ผู้รับบริการ ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม โดยภาพรวมพบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจร้อยละ 80.47 ย่อมแสดงให้เห็นว่า ผลการปฏิบัติงานด้านประชาชนผู้รับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย อยู่ในเกณฑ์ ดี แสดงถึง ความมีคุณภาพของการให้บริการประชาชน และตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้อง ตามกฎระเบียบของการปฏิบัติราชการ เป็นแนวทางที่ดี ในการพัฒนาท้องถิ่น และสร้างประโยชน์สุขให้กับประชาชนพร้อมทั้งรักษาคุณภาพของทางราชการ

#### 1.4 การประเมินผลด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินผลขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

ตารางที่ 4.18 ผลการประเมินขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาองค์กร

| หัวข้อการประเมิน   | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนน   |             |
|--|---|-----------|-------------|
|  |   | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| 1. การพัฒนาบุคลากร   | 1. การดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร   |           |             |
| - ให้ตรวจสอบจากฎีกาเบิกจ่ายเงินหรือหนังสือส่งตัวเข้ารับการอบรม | <input type="checkbox"/> มีการจัดทำแผน การประชุม คณะทำงานและปฏิบัติตามแผน |           |             |
| - การตรวจสอบให้  | <input type="checkbox"/> มีการจัดทำแผน และการประชุมคณะทำงาน               | 5         | 5           |
| ตรวจสอบเฉพาะข้าราชการเท่านั้น                                  | <input type="checkbox"/> มีการจัดทำแผน                                    |           |             |
| - หลักสูตรการฝึกอบรม   | <input type="checkbox"/> ไม่มีการจัดทำแผน                                 |           |             |
| หมายถึง หลักสูตรที่ อบรม จัดทำเอง หรือองค์กรอื่นเป็นผู้จัด     |   |           |             |

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

| หัวข้อการประเมิน   | เกณฑ์การประเมิน  | ผลคะแนน   |             |
|--|--|-----------|-------------|
|  |  | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| 2. การฝึกอบรมการฝึกอบรม<br>หมายความว่ารวมถึงการฝึกอบรมที่<br>ท้องถิ่นดำเนินการเอง หรือส่ง<br>บุคลากรไปรับการฝึกอบรม<br>- การติดตามและประเมินผล<br>ต้องมีระบบตรวจสอบเพื่อทราบ<br>ถึงความสำเร็จของการพัฒนา<br>ความรู้และผลการ<br>ปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการ<br>ฝึกอบรม<br>- โครงการฝึกอบรมให้<br>ตรวจสอบทุกโครงการ และต้องมี | 2. การพัฒนาบุคลากร<br><input type="checkbox"/> ข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรม<br>อย่างน้อย 1 หลักสูตร มีจำนวน<br>เกินกว่าร้อยละ 85 ข้าราชการ<br><input type="checkbox"/> ข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรม<br>อย่างน้อย 1 หลักสูตร มีจำนวน<br>เกินกว่าร้อยละ 70 แต่ไม่เกิน<br>ร้อยละ 85 ของข้าราชการ<br><input type="checkbox"/> จำนวนข้าราชการที่เข้ารับการ<br>ฝึกอบรม อย่างน้อย 1<br>หลักสูตร มีจำนวนเกินกว่า<br>ร้อยละ 50 แต่ไม่เกินร้อยละ 70<br><input type="checkbox"/> จำนวนข้าราชการที่เข้ารับการ<br>ฝึกอบรม อย่างน้อย 1 หลักสูตร<br>ไม่เกินร้อยละ 50 ของ<br>ข้าราชการ | 5         | 3           |

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

| หัวข้อการประเมิน  | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนน   |             |
|---|---|-----------|-------------|
|   |   | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| 3. การจัดทำมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม<br>- บุคลากรจะปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีต่อองค์กรและประชาชนได้ต้องเป็นผู้มีคุณธรรม<br>- ตรวจสอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี ซึ่งระบุให้มีการประกาศมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม<br>- รายงานการประชุมคณะผู้บริหารว่ามีการหยิบยกประเด็นปัญหา ข้อร้องเรียน และมาตรการด้านคุณธรรมจริยธรรมหรือไม่<br>- เอกสารหลักฐานต้องเป็นเอกสารที่ดำเนินการในห้วงเวลาที่ที่ตรวจ | 3. การจัดทำมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมขององค์กร<br><input type="checkbox"/> มีการจัดตั้งคณะทำงานยกร่างมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมโดยประชุมข้าราชการ และลูกจ้างเพื่อวางมาตรฐานระบบคุณธรรมจริยธรรม และจัดพิมพ์เผยแพร่ให้ข้าราชการ และพนักงานจ้างทราบ<br><input type="checkbox"/> มีการจัดทำมาตรฐานระบบคุณธรรม จริยธรรมและเผยแพร่<br><input type="checkbox"/> มีการจัดทำมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม<br><input type="checkbox"/> ไม่มีการจัดทำมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม | 5         | 5           |

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

| หัวข้อการประเมิน  | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนน   |             |
|---|---|-----------|-------------|
|   |   | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| 4. การดำเนินกิจกรรมด้านมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม   | 4. การดำเนินกิจกรรมด้านมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม   |           |             |
| ให้ตรวจสอบเอกสารการจัดทำโครงการ และผลการดำเนินการตามโครงการ และผลการดำเนินการตามโครงการ ตลอดจนเอกสารหลักฐานที่บันทึกเสนอผู้บริหารท้องถิ่น | <input type="checkbox"/> มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมและติดตามประเมินผลโดยมีการสรุปผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมและข้อเสนอแนะให้ผู้บริหารท้องถิ่นทราบตลอดจน มีการนำผลการสรุปผลนั้นไปดำเนินการจัดทำมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมขึ้นใหม่<br><input type="checkbox"/> มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมและติดตามประเมินผลโดยมีการสรุปผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมและข้อเสนอแนะให้ผู้บริหารท้องถิ่นทราบ<br><input type="checkbox"/> มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานคุณธรรมไม่มีการประเมินผล หรือ สรุปผลให้ผู้บริหารทราบไม่มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ข้าราชการและลูกจ้าง/พนักงานจ้าง | 5         | 5           |



ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

| หัวข้อการประเมิน  | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนน   |             |
|---|---|-----------|-------------|
|   |   | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| <p>5. การสร้างส่วนราชการเป็นองค์กรเรียนรู้</p> <p>- ตรวจสอบเอกสาร สื่อประชาสัมพันธ์ และบันทึกแจ้งเวียนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>- การศึกษาในระบบ หมายถึง การศึกษาในสถานศึกษา เช่น การศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี/โท</p> <p>- การศึกษานอกระบบ หมายถึง การศึกษานอกสถานศึกษา (เทียบเคียง การศึกษานอกโรงเรียน)</p> | <p>5. การสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p><input type="checkbox"/> มีการสรุปหลักการบริหารงานและความเคลื่อนไหว ด้านเศรษฐกิจสังคม เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการและพนักงานจ้างในองค์กรได้ทราบ</p> <p><input type="checkbox"/> มีการส่งเสริมการเรียนรู้ในระบบ/นอกระบบ โดยให้ข้าราชการเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต</p> <p><input type="checkbox"/> มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร เช่น การจัดประชุมสัมมนา เสิ้งตามสาย สื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ</p> <p><input type="checkbox"/> มีการจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์ความรู้ที่สำคัญสำหรับการบริหารงานของท้องถิ่น</p> <p><input type="checkbox"/> มีการศึกษาวิจัยระบบการบริหารงานขององค์กรเพื่อรับทราบปัญหาหรือเพื่อพัฒนาการบริหารงาน</p> <p><input type="checkbox"/> มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์กร โดยการจัดเวทีประชาคม การรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานจ้าง</p> | 5         | 3           |

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

| หัวข้อการประเมิน  | เกณฑ์การประเมิน   | ผลคะแนน   |             |
|---|---|-----------|-------------|
|   |   | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| 6. การจัดทำกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล<br>- ให้ตรวจสอบเอกสารหลักฐานของกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลว่ามีรายการหรือกิจกรรมตามที่กำหนดหรือไม่<br>ประการใด | 6. การจัดทำกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล<br><input type="checkbox"/> มีการระบุความต้องการ/ความคาดหวังระยะสั้น- ระยะยาวของผู้บริหาร<br>ข้าราชการ และประชาชนที่มีต่อองค์กร<br><input type="checkbox"/> มีการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนขององค์กร<br><input type="checkbox"/> มีการกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล<br><input type="checkbox"/> มีการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>ระบุเป้าหมายและระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย<br><input type="checkbox"/> มีการปฏิบัติตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br><input type="checkbox"/> มีการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน<br><input type="checkbox"/> มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล | 5         | 5           |

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

| หัวข้อการประเมิน                                      | เกณฑ์การประเมิน  | ผลคะแนน   |             |
|---|--|-----------|-------------|
|   |  | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| 7. การสื่อสารด้านการบริหารงานบุคคล                    | 7. การสื่อสารด้านการบริหารงานบุคคล <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> เสนอหนังสือสั่งการเรื่องการบริหารงานบุคคล ภายใน 5 วันทำการ</li> <li><input type="checkbox"/> จัดเก็บหนังสือสั่งการไว้เป็นหมวดหมู่</li> <li><input type="checkbox"/> แจกเวียนหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้แก่ข้าราชการทุกสำนัก/กอง</li> <li><input type="checkbox"/> มีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล</li> <li><input type="checkbox"/> มีช่องทางหรือจัดประชุมเกี่ยวกับกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคลให้แก่ข้าราชการ ลูกจ้างเสนอข้อคิดเห็น</li> <li><input type="checkbox"/> สำนักงานปลัดจัดทำสรุปผลการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลให้ผู้บริหารท้องถิ่นทราบ</li> </ul> | 5         | 5           |
| <b>คะแนนเต็ม = 35 คะแนน    คะแนนที่ได้ = 31 คะแนน</b> |  | <b>35</b> | <b>31</b>   |

จากตารางที่ 4.18 สามารถอธิบายได้ว่า ในการประเมินผลด้านการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย นั้น มีประเด็นคำถาม 7 ข้อ คะแนนเต็ม 35 คะแนนที่ได้ 31 คิดเป็นร้อยละ 88.57 นั้นแสดงว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มได้มีการพัฒนาบุคลากรโดยมีการกำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร มีการจัดประชุมคณะทำงานและปฏิบัติตามแผน การจัดการฝึกอบรม ทั้งการฝึกอบรมโดย องค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้มเองและการจัดส่งบุคลากรไปฝึกอบรมที่อื่นๆจำนวนข้าราชการที่เข้าฝึกอบรมอย่างน้อย 1 หลักสูตร มีจำนวนเกินกว่าร้อยละ 70 แต่ไม่เกินร้อยละ 85 ของข้าราชการในองค์กร ผล

สืบเนื่องมาจากการที่ตั้งงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรจำกัดและการฝึกอบรมที่ไม่ตรงสายงานที่ปฏิบัติ

การประเมินผลการฝึกอบรมมีการประเมินผลทั้งก่อนและประเมินตอนเสร็จสิ้นการฝึกอบรม แต่ยังคงขาดการติดตามผลที่เกิดขึ้นภายหลังการฝึกอบรม

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีการจัดทำมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมขององค์กรโดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการร่างมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม โดยประชุมข้าราชการและลูกจ้างเพื่อวางมาตรฐานระบบคุณธรรมจริยธรรม และจัดพิมพ์เผยแพร่ให้ข้าราชการและพนักงานจ้างทราบ การดำเนินการด้านมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม และติดตามประเมินผลโดยมีการสรุปผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมและข้อเสนอแนะให้ผู้บริหารท้องถิ่นทราบตลอดจนมีการนำผลสรุปนั้นไปดำเนินการจัดทำมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมขึ้นใหม่

การสร้างส่วนราชการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีการสรุปผลการบริหารงานและความเคลื่อนไหว ด้านเศรษฐกิจ สังคม เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการและพนักงานจ้างในองค์กรได้ทราบ มีการส่งเสริมการเรียนรู้ในระบบ/นอกระบบโดยให้ข้าราชการเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กรเช่นการจัดประชุมสัมมนา เสี่ยงตามสาย สื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ มีการจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์ความรู้ที่สำคัญที่สำหรับการบริหารงานของท้องถิ่น ต้องมีการศึกษาวิจัยระบบการบริหารงานขององค์กรเพื่อรับทราบปัญหาหรือเพื่อการพัฒนาการบริหารงาน มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์กรโดยการจัดเวทีประชาคม การรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานจ้าง การจัดทำกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล มีการระบุความต้องการ/ความคาดหวังระยะสั้น-ระยะยาวของผู้บริหาร ข้าราชการ และประชาชนที่มีต่อองค์กรมีการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนขององค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคลมีการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลระบุเป้าหมายและระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมายมีการปฏิบัติตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การสื่อสารด้านการบริหารงานบุคคล เสนอหนังสือสั่งการเรื่องการบริหารงานบุคคลภายใน 5 วันทำการ จัดเก็บหนังสือสั่งการไว้เป็นหมวดหมู่ แจกเวียนหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้แก่ข้าราชการทุกส่วนได้รับทราบและถือปฏิบัติมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมีช่องทางหรือจัดประชุมเกี่ยวกับกิจกรรม

ด้านการบริหารงานบุคคลให้แก่ข้าราชการลูกจ้างเสนอข้อคิดเห็นสำนักงานปลัดโดยบุคลากรจัดทำสรุปผลการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลให้ผู้บริหารทราบ

## 2. ปัญหาของการดำเนินงาน

ปัญหาของการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาวิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ที่ใช้สัมภาษณ์ ผู้บริหารพนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม จำนวนทั้งสิ้น 10 ราย เพื่อสอบถามปัญหา และข้อเสนอแนะในประเด็นที่สำคัญ 4 มิติ คือ มิติด้านการเงิน ด้านกระบวนการภายในองค์กร ด้านประชาชนผู้รับบริการ และด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร โดยแจกจ่ายละเอียดของแบบสัมภาษณ์คำถามในประเด็นปัญหาและแนวทางแก้ไข โดยทำการส่งแบบสัมภาษณ์ให้นายกองการการบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม จำนวน 1 ฉบับ รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม จำนวน 2 ฉบับ ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม จำนวน 1 ฉบับ และแจกแบบสัมภาษณ์ให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม 1 ฉบับ หัวหน้าส่วนในองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 ฉบับ เว้นระยะเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์ประมาณ 1 สัปดาห์ปรากฏว่าได้รับแบบสัมภาษณ์กลับมา 10 ฉบับ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์พอสรุปความสำคัญของปัญหาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาดังนี้

ปัญหาของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย สรุปสาระสำคัญของปัญหาได้ ดังนี้

### 2.1 ปัญหาของการดำเนินงาน ด้านการเงิน

ผู้ศึกษาวิจัย ประมวลผลจากแบบสัมภาษณ์ พอสรุปได้ดังนี้

2.1.1 การจัดเก็บรายได้ยังมีข้อจำกัดหลายด้าน เช่น พื้นที่ส่วนใหญ่ในเขตตำบลแม่ข้าวต้มยังไม่มีเอกสารสิทธิ์ และบางส่วนเป็นเอกสารสิทธิ์ ส.ป.ก ซึ่งไม่สามารถเก็บภาษีได้ การดำเนินการเรื่องแผนที่ภาษีเพื่อช่วยในการจัดเก็บภาษียังขาดบุคลากรเฉพาะด้าน รวมถึงยังมีลูกหนี้ภาษีค้างชำระอีกจำนวนหนึ่ง

2.1.2 เงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีความล่าช้าทำให้การดำเนินงานช้าไปด้วย ไม่ทันกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และในปัจจุบันได้นับรวมเงินอุดหนุนเฉพาะกิจมาเป็นสัดส่วนในการจัดสรรงบประมาณให้กับองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนการกระจายอำนาจ ทำให้ดูเหมือนว่าท้องถิ่นได้รับงบประมาณมากแต่มีความยุ่งยากในทางปฏิบัติ

2.1.3 การจัดการงบประมาณ ในภารกิจที่ถ่ายโอน ก็ขาดความคล่องตัวและขาดความชัดเจน เพราะบางภารกิจหน่วยงานผู้โอนไม่ได้โอนงบประมาณมาพร้อมกับภารกิจที่ถ่ายโอน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม จึงขาดแผนรองรับในการใช้จ่ายงบประมาณ

2.1.4 ประชาชนในพื้นที่ยังต้องการให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดบริการสาธารณะให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่

2.1.5 ฐานรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ไม่กว้างพอที่จะหารายได้เพียงพอต่อภารกิจที่กำหนด ประกอบกับมีแผนและกิจกรรมจำนวนมาก องค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้มต้องพึ่งเงินอุดหนุนจากรัฐ จึงขาดอิสระในการบริหารงาน

## 2.2 ปัญหาของการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในองค์การ

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีปัญหาด้านกระบวนการภายในที่สำคัญ ดังนี้

2.2.1 ปัญหาของบุคลากรในหน่วยงาน บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ยังมีบางส่วนยังขาดความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนอย่างแท้จริง ขาดความทุ่มเทและเสียสละ ทำให้การทำงาน บางครั้งเกิดการซ้ำซ้อน ขาดขั้นตอนการทำงาน และไม่กล้าตัดสินใจในการทำงาน จึงทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน

2.2.2 การเปลี่ยนแปลงระเบียบหรือหนังสือสั่งการ ทำให้บุคลากรเกิดความไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน และบางภารกิจที่ถ่ายโอนต้องมีแนวทางหรือเทคนิคเฉพาะ ด้านจึงทำให้ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบเฉพาะ

2.2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มุ่งเน้นดำเนินกิจกรรมที่มีลักษณะด้านกายภาพ หรือโครงสร้างพื้นฐาน โดยเน้นจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างเป็นหลัก ยังไม่ให้ความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมที่เป็นเรื่องคุณภาพชีวิต หรือ ดำเนินกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม หรือ อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ หรือกิจกรรมสาธารณสุข และการศึกษา

2.2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ยังขาดความเข้าใจในบทบาทของตน ในเรื่องภารกิจที่ถ่ายโอนมาให้องค์การบริหารส่วนตำบล ในบางกรณี อำนาจและอิทธิพลภายนอก ยังมีส่วนในการกำหนดบทบาทของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งอิทธิพลจากพรรคพวกฝ่ายบริหาร การเมืองระดับชาติและอำนาจอิทธิพลจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล



2.2.5 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มยังขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี ไม่มีการแจ้งข้อมูลด้านนโยบายกิจกรรม และผลสำเร็จของกิจกรรมต่างๆ ให้ประชาชนรับทราบ

2.2.6 การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานยังไม่มีการขยายความร่วมมือ สู่ประชาชนในชุมชนอย่างทั่วถึง รวมถึงการตรวจติดตามได้ติดตามเฉพาะว่าโครงการได้ดำเนินการตามแผนแต่ยังขาดการประเมินผลของความคุ้มค่ากับงบประมาณ

2.2.7 ปัญหาของความรับผิดชอบในภารกิจของบุคลากรพนักงานเจ้าหน้าที่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางคนขาดการอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงานไม่ตรงต่อเวลา และมีการแบ่งกลุ่มแบ่งพวกในหน่วยงาน ปัญหาของการไม่ลงตัวของสมาชิกสภา กับฝ่ายบริหาร จนทำให้ภารกิจบางเรื่องเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และบางครั้งอาจเป็นสาเหตุ สู่ความแตกแยกในท้องถิ่น

### 2.3 ปัญหาของการดำเนินงาน ด้านผู้รับบริการ

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีปัญหาด้านประชาชนผู้รับบริการ พอสรุปได้ดังนี้

2.3.1 ประชาชน โดยทั่วไปยังไม่เข้าใจถึง โครงสร้างบทบาท อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะยังเคยชินกับบทบาทของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แบบเดิม

2.3.2 ประชาชนยังขาดการเข้ามีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบติดตามการทำกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

2.3.3 ประชาชนขาดความสนใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้ม และบางส่วนไม่เข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทำให้กิจกรรมบางอย่างไม่ได้รับความสำเร็จเท่าที่ควร

2.3.4 ประชาชนบางกลุ่มคาดหวังกับองค์การบริหารส่วนตำบลสูงเกินไป โดยเข้าใจว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่แทนหน่วยงานของรัฐ จึงเรียกร้องให้ดำเนินการบางอย่างโดยไม่คำนึงถึงขีดความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบล

2.3.5 ประชาชนเคยชินกับนโยบายประชานิยมทำให้เกิดภาระต่อองค์การบริหารส่วนตำบลในการให้ความช่วยเหลือ

2.3.6 ด้านอาคารสถานที่ที่มีความคับแคบและมีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการจัดหาครุภัณฑ์เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้มาติดต่อราชการ

## 2.4 ปัญหาการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีปัญหาด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาองค์กร พอสรุปได้ดังนี้

2.4.1 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ได้กำหนดทิศทางในการให้บริการประชาชนในพื้นที่ให้มีปริมาณเพิ่มขึ้น และให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างทั่วถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงเป็นปัญหาอันเกิดจากระเบียบปฏิบัติราชการ และปัญหาความถนัดในการใช้อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ หรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการให้บริการประชาชน

2.4.2 การพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งหน้าที่ยังไม่ทั่วถึงอันเนื่องมาจากหลายปัจจัย เช่น หลักสูตรการฝึกอบรมไม่ตรงสายงาน ค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมค่อนข้างสูงและมีการฝึกอบรมในส่วนกลางเท่านั้นทำให้การเดินทางเข้าฝึกอบรมลำบาก

2.4.3 ปัญหาของขวัญและกำลังใจของพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนอย่างมากในการดำเนินภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล บางส่วนของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ยังไม่ค่อยพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับ

2.4.4 ปัญหาของการเรียนรู้เพื่อเพิ่มระดับความสามารถในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล บางกรณีหลักสูตรอบรมมีจำนวนมาก มีหลายหน่วยงานทั้งของภาครัฐและเอกชนที่ดำเนินการฝึกอบรมซึ่งบางครั้งดำเนินการในเชิงธุรกิจมากกว่า และขาดความเข้มข้นในการติดตามผลว่า เมื่อฝึกอบรมไปแล้วเกิดผลสำเร็จมากเท่าใด

## 3. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของการดำเนินงาน

จากการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย ผู้ศึกษาวิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ไว้ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

### 3.1 ข้อเสนอแนะ ด้านการเงิน

3.1.1 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ควรเพิ่มบุคลากรในการจัดเก็บภาษี และขยายการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับชุมชน ถึงผลดีของการร่วมกันพัฒนาท้องถิ่นของตน โดยการชำระภาษีให้องค์การบริหารส่วนตำบล เร่งรัดการจัดเก็บกับลูกหนี้ภาษี รวมถึงออกข้อบัญญัติท้องถิ่น เพื่อเป็นการเพิ่มงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล

3.1.2 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรมีการวางแผนล่วงหน้าในการใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนประจำปี รั้งมั้ดระวังในการใช้จ่าย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของท้องถิ่น และของประชาชน ดำเนินการในภารกิจที่จำเป็นเร่งด่วน

3.1.3 เงินอุดหนุนจากภาครัฐ หน่วยงานของรัฐ ควรจัดสัดส่วนตามความจำเป็นของประชาชนในท้องถิ่น ตามความเดือนร้อนมากน้อย ตามสภาพความเป็นจริงมากกว่า การจัดเงินอุดหนุนแบ่งแบบเท่าๆ กัน ตามจำนวนขององค์การบริหารส่วนตำบล

### 3.2 ข้อเสนอแนะ ด้านกระบวนการภายในองค์การ

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มควรมีการส่งเสริมให้ผู้นำชุมชนมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบติดตาม และประเมินการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

3.2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้กับประชาชน และผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้ประชาชนและรู้เกี่ยวข้องเข้าใจบทบาท และทำหน้าที่ของตน เพื่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลของตนให้ดีขึ้น

3.2.2 การกำหนดแนวทางการพัฒนา ควรมาจากความจำเป็นเร่งด่วน และความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

3.2.3 บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรเกิดจากการรับใช้ชุมชน และท้องถิ่น ไม่ควรมีอิทธิพลจากภายนอกมาแทรกแซงหรืออิงการเมืองระดับชาติมากเกินไป

3.2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลควรคำนึงถึงการดำเนินงานที่ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมตรวจสอบ ถึงความสุจริต ถูกต้อง โปร่งใส

### 3.3 ข้อเสนอแนะ ด้านผู้รับบริการ

3.3.1 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรเร่งประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในเขตรับผิดชอบเอาใจใส่สนใจติดตามข่าวสาร การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม เพื่อตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร ตลอดจนการให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม

3.3.2 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ต้องสร้างความเข้าใจกับประชาชน ปลุกสำนึกให้ประชาชนเข้าใจในสิทธิหน้าที่ของตน และเร่งขยายการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจ ติดตามข้อมูลข่าวสาร กับประชาชนอย่างใกล้ชิด และทั่วถึง

3.3.3 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ต้องให้เกียรติประชาชน โดยการดึงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การเข้าเป็นกรรมการ ตรวจสอบ ติดตาม หรือร่วมประเมินผลการดำเนินงานภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล

3.3.4 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ต้องมีกระบวนการสร้างจิตสำนึกให้กับประชาชนในพื้นที่ในด้านการช่วยเหลือตนเองก่อน โดยนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต

#### 3.4 ข้อเสนอแนะ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

3.4.1 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรมีการส่งเสริม ด้านสวัสดิการข้าราชการ และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3.4.2 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ต้องมีกระบวนการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรในองค์กร มีจิตสาธารณะ ทุ่มเทในงานและเต็มใจให้บริการประชาชนผู้มาติดต่อราชการ ตลอดถึงการมอบอำนาจตัดสินใจตามลำดับชั้น

3.4.3 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มควรจัดสรรงบประมาณในการจัดฝึกอบรม สัมมนา ตลอดจนจัดสรรงบประมาณในการเพิ่มวัสดุอุปกรณ์เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้บริการประชาชน ได้สะดวก รวดเร็ว ทันความต้องการของประชาชน

3.4.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ต้องเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้ประชาชนมีการเรียนรู้ และพัฒนาความคิด สนับสนุนท้องถิ่นตามกลไกประชาธิปไตยและหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องมองหาวิธีการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ก้าวผ่านปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการประชาชน

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกรูปแบบหนึ่งที่มีการพัฒนามาจากสภาตำบล ตามนัยแห่งพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และมีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องนี้ในปี 2542 และในปี 2546 องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบล ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม รวมทั้งจัดระบบบริการสาธารณะอื่นๆ ให้แก่ประชาชน มีฐานะเป็นหน่วยการบริหารราชการท้องถิ่น ซึ่งมีอำนาจในการทำนิติกรรมตามสัญญาทางกฎหมายได้เอง และที่สำคัญคือประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองโดยตรง เนื่องจากคณะกรรมการและผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งของประชาชนเกือบทั้งหมด และการใดๆ ภายในเขตรับผิดชอบ ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนด้วย

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

งานค้นคว้าแบบอิสระในเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย” มีวัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ในด้านต่างๆ คือ 1. ด้านการเงิน 2. ด้านกระบวนการภายในองค์กร 3. ด้านผู้รับบริการ 4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

1.1.2 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งคือ

1.2.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มและพนักงานส่วนตำบลที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 คน

1.2.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารรายงานการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ประจำปี 2553 ตลอดจนเอกสารการเงิน เอกสารสำนักงานที่สำคัญต่อการศึกษาวิจัย เช่น เอกสารด้านการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ประจำปี 2553 แผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม(2553-2555) แผนอัตรากำลัง 4 ปี รายงานผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ประจำปี 2553 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ต่างๆ รวมทั้งกฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติของทางราชการและเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาวิจัย ได้กำหนดหัวข้อการประเมิน กำหนดเกณฑ์การประเมิน และเกณฑ์การให้คะแนน โดยแยกหัวข้อการประเมินเป็นรายข้อ เมื่อได้คำตอบแล้วได้มีการคิดคะแนนที่ได้ แล้วเทียบเป็นค่าร้อยละ พร้อมอธิบาย เกณฑ์การประเมิน โดยแยกรายละเอียดอธิบายตามหัวข้อการประเมิน

### 1.3 ผลการวิจัย

ผลการศึกษา ประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ซึ่งได้นำเสนอรายละเอียดในการวิเคราะห์ผลข้อมูลไปแล้วในบทที่ 4 สามารถสรุปในแต่ละด้านที่ทำการประเมินได้ดังนี้

#### 1.3.1 ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน

##### 1) สรุปการประเมินผลด้านการเงิน

จากการแสดงบัญชีงบสถานะทางการเงิน และงบรายรับ-รายจ่าย ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย การดำเนินงาน 2 ปี ติดต่อกัน การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในปีงบประมาณ 2552-2553 มียอดรายรับสูงกว่ารายจ่าย เช่น ความสามารถในการทำการจัดเก็บรายได้ จากรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้มจัดเก็บเอง และรายได้ที่หน่วยงานอื่นจัดเก็บและจัดสรรให้ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มจะต้องมีความพยายามในการจัดเก็บเพิ่มขึ้นเพื่อให้สถานะทางการเงินคลั่งมีความมั่นคงเพิ่มขึ้น เงินอุดหนุนจากรัฐบาลก็เป็นภาพสะท้อนต่อการบริหารจัดการท้องถิ่นเพื่อให้ท้องถิ่นพึ่งพาตนเอง จากยอดการจัดสรรของรัฐบาลกลาง ย่อมแสดงถึงความต้องการที่จะให้ท้องถิ่นพัฒนาขึ้น เพื่อความเป็นอยู่ที่ดี และเพื่อความสุขของประชาชนในท้องถิ่น ผลการวิจัยในการประเมินการดำเนินงานด้านการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย จึงสรุปได้ว่ามีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดี



## 2) สรุปการประเมินผลด้านกระบวนการภายในองค์กร

ในการประเมินการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในด้านกระบวนการภายใน ได้กำหนดหัวข้อการประเมินที่สำคัญ ตามแนวทางการตรวจสอบ มาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองท้องถิ่น ซึ่งสร้างเกณฑ์การให้คะแนน โดยกรม ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยซึ่งผลของการประเมินแสดงให้เห็นว่า

ในหัวข้อการประเมิน การจัดทำงบประมาณ และการพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม เกณฑ์การประเมินคะแนนเต็ม 45 คะแนน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มได้รับคะแนนจากเกณฑ์การประเมิน 45 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 100 อยู่ในระดับดีมาก

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจัดเก็บรายได้ของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม เกณฑ์การประเมินคะแนนเต็ม 20 คะแนน ประเมินได้คะแนน 14 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 70 อยู่ในระดับพอใช้ แสดงว่าผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในเรื่องการจัดเก็บรายได้ต้องมีการปรับปรุง เกณฑ์การประเมินเรื่องพัฒนาระบบข้อมูลแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน อยู่ในเกณฑ์ต้องปรับปรุง เพราะอยู่ระหว่างจัดทำระบบแผนที่ภาษี

ในหัวข้อการประเมิน เรื่อง การบริหารเงิน และบัญชี เกณฑ์การประเมินคะแนนเต็ม 50 คะแนน ประเมินได้คะแนน 44 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 88.00 อยู่ในระดับดี แสดงว่าผลการดำเนินงานอยู่ในเกณฑ์ดี

เรื่องการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ชุมชน เกณฑ์การประเมินคะแนนเต็ม 45 คะแนน ประเมินได้คะแนน 39 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 86.67 อยู่ในระดับดี

เรื่องการจัดทำแผน เกณฑ์การประเมินคะแนนเต็ม 40 คะแนน ประเมินได้คะแนน 36 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 90.00 อยู่ในระดับดีมาก

เรื่องการปฏิบัติตามแผน เกณฑ์การประเมินคะแนนเต็ม 40 คะแนน ประเมินได้คะแนน 36 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 90.00 อยู่ในระดับดีมาก

เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง เกณฑ์การประเมินคะแนนเต็ม 15 คะแนน ประเมินได้คะแนน 13 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 86.67 อยู่ในระดับดี

สรุปโดย ผลลัพธ์ทั้งหมดของหัวข้อ การประเมินใน 7 ประเด็น คะแนนเต็ม 255 คะแนน คะแนนที่เป็นตามเกณฑ์การประเมินได้คะแนนทั้งสิ้น 227 คะแนน เมื่อเทียบเป็นค่าร้อยละได้เท่ากับ 89.02 อยู่ในระดับเกณฑ์ดี ย่อมแสดงให้เห็นว่า ผลการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายในของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย อยู่ใน



เกณฑ์ดี แสดงถึงควมมีคุณภาพของการดำเนินการด้านกระบวนการภายใน และตรงตามวัตถุประสงค์ถูกต้องตามระเบียบของการปฏิบัติราชการ เป็นแนวทางที่ดีในการพัฒนาท้องถิ่น และสร้างประโยชน์สุขให้กับประชาชน พร้อมทั้งรักษาคุณภาพเกณฑ์ของทางราชการ

### 3) สรุปการประเมินผลด้านประชาชนผู้รับบริการ

ผู้ศึกษาวิจัยได้อ้างอิงรายงานผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ประจำปี 2553 ซึ่งจัดทำโดยสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย สรุปผลการประเมินความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม โดยภาพรวมพบว่าประชาชนมีความพึงพอใจร้อยละ 80.47 ซึ่งผลการประเมินในรายด้านนั้นมีรายการที่เฉลี่ยสูงสุดดังนี้

ตารางที่ 5.1 ผลการประเมินในแต่ละด้าน

| ด้าน                        | รายการ   | ค่าเฉลี่ย |
|-----------------------------|--|-----------|
| ด้านขั้นตอนการให้บริการ     | การจัดให้ประชาชนสามารถยื่นขอรับบริการ<br>หลายๆประเภทไว้ในที่เดียวกัน | 80.7      |
| ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ | ความรวดเร็วในการให้บริการของเจ้าหน้าที่                              | 79.6      |
| ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก      | การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกไว้บริการ เช่น<br>โต๊ะ เก้าอี้               | 81.1      |

### 4) สรุปการประเมินผลด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

จากผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การปกครองส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ในการประเมินผลด้านการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง นั้น คะแนนเต็ม 35 คะแนนที่ได้ 31 คิดเป็นร้อยละ 88.57 นั้นแสดงว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มได้มีการพัฒนาบุคลากร โดยมีการกำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีการจัดประชุมคณะทำงาน และปฏิบัติตามแผน การจัดการฝึกอบรม ทั้งการฝึกอบรมโดย องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มเอง และการจัดส่งบุคลากรไปฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นๆ จำนวนข้าราชการที่เข้าฝึกอบรมอย่างน้อย 1 หลักสูตร มีจำนวนเกินกว่าร้อยละ 70 แต่ไม่เกินร้อยละ 85 ของข้าราชการในองค์กร ผลสืบ

เนื่องมาจากการตั้งงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรจำกัดและการฝึกอบรมที่ไม่ตรงสายงานที่ปฏิบัติ

การประเมินผลการฝึกอบรม มีการประเมินผลทั้งก่อนและประเมินตอนเสร็จสิ้นการฝึกอบรม แต่ยังไม่ในด้านขาดการติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม

ผลจากการศึกษาวิจัย ตามมิติการประเมินคุณภาพ (Balanced Scorecard) ทั้ง 4 ด้าน พบว่าทั้ง 4 มิติของการประเมินนั้น มีผลสัมพันธ์ต่อกันยกตัวอย่าง เช่น ด้านการเงิน เมื่อองค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีความสามารถในการจัดเก็บรายได้ ย่อมทำให้องค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีขีดความสามารถในการสนองตอบความต้องการของประชาชนในชุมชน ย่อมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ประชาชนก็ยิ่งเต็มใจในการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมขององค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อันจะส่งผลถึง การบริหารจัดการงานภายในหน่วยงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม และเป็นธรรมดาที่องค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ก็ต้องการพัฒนาบุคลากรของตนเอง เพื่อยกระดับในการให้บริการประชาชน

เมื่อทุกอย่างประสานสัมพันธ์ต่อกันย่อมก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานและประโยชน์สุขก็ตกถึงประชาชนและชุมชน เมื่อหลายชุมชนเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ก็ย่อมส่งผลให้ประเทศชาติ อันหมายถึงสังคมโดยรวมย่อมได้รับผลดีด้วย

### 1.3.2 สรุปปัญหาของการดำเนินงาน

จากการศึกษาจากหน่วยงานองค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มและจากแบบสัมภาษณ์ที่ใช้สัมภาษณ์ ผู้บริหาร พนักงานเจ้าหน้าที่ของสำนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ทราบถึงปัญหาของการปฏิบัติงาน และแนวทางในการแก้ไขปัญหา พอสังเขปดังนี้

#### 1) ปัญหาด้านการเงิน

การจัดเก็บรายได้ยังมีข้อจำกัดหลายด้าน เช่น พื้นที่ส่วนใหญ่ในเขตตำบล แม่ข้าวต้มยังไม่มีเอกสารสิทธิ์ และบางส่วนเป็นเอกสารสิทธิ์ ส.ป.ก. ซึ่งไม่สามารถเก็บภาษีได้ การดำเนินการเรื่องแผนที่ภาษีเพื่อช่วยในการจัดเก็บภาษียังขาดบุคลากรเฉพาะด้าน รวมถึงยังมีลูกหนี้ภาษีค้างชำระอีกจำนวนหนึ่ง เงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้แก่องค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีความล่าช้าทำให้การดำเนินงานช้าไปด้วย ไม่ทันกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และในปัจจุบันได้นับรวมเงินอุดหนุนเฉพาะกิจมาเป็นสัดส่วนในการจัดสรรงบประมาณให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนการกระจายอำนาจ ทำให้ดูเหมือนว่าท้องถิ่นได้รับงบประมาณมากแต่มีความยุ่งยากในทางปฏิบัติการจัดการงบประมาณ ในภารกิจที่ถ่ายโอน ก็ขาดความคล่องตัว และขาดความชัดเจน เพราะบางภารกิจหน่วยงานผู้โอนไม่ได้โอนงบประมาณมาพร้อมกับภารกิจที่ถ่ายโอน องค์กรบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม จึงขาดแผนรองรับในการใช้จ่ายงบประมาณปัญหาใน

การใช้จ่ายงบประมาณประชาชนยังต้องการให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดบริการสาธารณะให้มากขึ้น เพราะการจัดสรรงบประมาณมุ่งฐานรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ไม่กว้างพอที่จะหารายได้เพียงพอต่อภารกิจที่กำหนด ประกอบกับมีแผนและกิจกรรมจำนวนมาก องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มต้องพึ่งเงินอุดหนุนจากรัฐ จึงขาดอิสระในการบริหารงาน

## 2) ปัญหาด้านกระบวนการภายในองค์การ

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีปัญหาด้านกระบวนการภายในที่สำคัญ ดังนี้ ปัญหาของบุคลากรในหน่วยงาน บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ยังมีบางส่วนยังขาดความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนอย่างแท้จริง ขาดความทุ่มเทและเสียสละ ทำให้การทำงานบางครั้งเกิดการซ้ำซ้อน ขาดขั้นตอนการทำงาน และไม่กล้าตัดสินใจในการทำงาน จึงทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานการเปลี่ยนแปลงระเบียบหรือหนังสือสั่งการ ทำให้บุคลากรเกิดความไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน และบางภารกิจที่ถ่ายโอนต้องมีแนวทางหรือเทคนิคเฉพาะด้านจึงทำให้ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบเฉพาะ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มมุ่งเน้นดำเนินกิจกรรมที่มีลักษณะด้านกายภาพ หรือโครงสร้างพื้นฐาน โดยเน้นจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างเป็นหลัก ยังไม่ให้ความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมที่เป็นเรื่องคุณภาพชีวิต หรือดำเนินกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม หรือ อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ หรือกิจกรรมสาธารณสุข และการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ยังขาดความเข้าใจในบทบาทของตนในเรื่องภารกิจที่ถ่ายโอนมาให้องค์การบริหาร ส่วนตำบล ในบางกรณี อำนาจและอิทธิพลภายนอก ยังมีส่วนในการกำหนดบทบาทของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งอิทธิพลจากพรรคพวกฝ่ายบริหาร การเมืองระดับชาติและอำนาจอิทธิพลจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในโครงการพัฒนาบางเรื่อง องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี ไม่มีการแจ้งข้อมูลด้านนโยบายกิจกรรม และผลสำเร็จของกิจกรรมต่างๆ ให้ประชาชนรับทราบ การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานยังไม่มีการขยายความร่วมมือ สู่ประชาชนในชุมชนอย่างทั่วถึง รวมถึงการตรวจติดตามได้ติดตามเฉพาะว่าโครงการได้ดำเนินการตามแผนแต่ยังขาดการประเมินผลของความคุ้มค่ากับงบประมาณปัญหาของความรับผิดชอบในภารกิจของบุคลากรพนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางคนไม่อุทิศเวลาให้กับทางราชการไม่ตรงต่อเวลา และมีการแบ่งกลุ่มแบ่งพวกในหน่วยงาน ปัญหาของการไม่ลงตัวของสมาชิกสภา กับฝ่ายบริหาร จนทำให้ภารกิจบางเรื่องเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และบางครั้งอาจเป็นสาเหตุสู่ความแตกแยกในท้องถิ่น

### 3) ปัญหาด้านประชาชนผู้รับบริการ

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีปัญหาด้านประชาชนผู้รับบริการ พอสรุปได้คือประชาชน โดยทั่วไปยังขาดความเข้าใจถึงโครงสร้างบทบาท อำนาจหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะยังเคยชินกับบทบาทของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แบบเดิมประชาชนยังขาดการเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการทำกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มประชาชนขาดความสนใจในการดำเนินงานกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม และบางส่วนไม่เข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทำให้กิจกรรมบางอย่างไม่ได้รับความสำเร็จเท่าที่ควรประชาชนบางกลุ่มคาดหวังกับองค์การบริหารส่วนตำบลสูงเกินไป โดยเข้าใจว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่แทนหน่วยงานของรัฐ จึงเรียกร้องให้ ดำเนินการบางอย่างโดยไม่คำนึงถึงขีดความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลประกอบกับประชาชนเคยชินกับนโยบายประชานิยมทำให้เกิดภาระต่อองค์การบริหารส่วนตำบลในการให้ความช่วยเหลือด้านอาคารสถานที่มีความคับแคบและมีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการจัดหาครุภัณฑ์เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้มาติดต่อราชการ

### 4) ปัญหาด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การ

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีปัญหาด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาองค์การ พอสรุปได้ดังนี้ โดยได้กำหนดทิศทางการให้บริการประชาชนในพื้นที่ให้มีปริมาณเพิ่มขึ้น และให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างทั่วถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงเป็นปัญหาอันเกิดจากระเบียบปฏิบัติราชการ และปัญหาความถนัดในการใช้อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ หรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการให้บริการประชาชน การพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งหน้าที่ยังไม่ทั่วถึงอันเนื่องมาจากหลายปัจจัยเช่น หลักสูตรการฝึกอบรมไม่ตรงสายงาน ค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมค่อนข้างสูงและมีการฝึกอบรมในส่วนกลางเท่านั้นทำให้การเดินทางเข้าฝึกอบรมลำบาก ปัญหาด้านขวัญและกำลังใจของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนอย่างมากในการดำเนินการกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล บุคลากรบางส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบล แม่ข้าวต้มยังไม่ค่อยพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับปัญหาของการเรียนรู้เพื่อเพิ่มระดับความสามารถในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล บางกรณีหลักสูตรอบรมมีจำนวนมาก มีหลายหน่วยงานทั้งของภาครัฐและเอกชนที่ดำเนินการฝึกอบรมซึ่งบางครั้งดำเนินการในเชิงธุรกิจมากกว่า และขาดความเข้มข้นในการติดตามผลว่า เมื่อฝึกอบรมไปแล้วเกิดผลสำเร็จมากเท่าใด

### 1.3.3 สรุปข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

จากการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย ผู้ศึกษาวิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ไว้ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

#### 1) ข้อเสนอแนะ ด้านการเงิน

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ควรเพิ่มบุคลากรในการจัดเก็บภาษี และขยายการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับชุมชน ถึงผลดีของการร่วมกันพัฒนาท้องถิ่นของตน โดยการชำระภาษีให้องค์การบริหารส่วนตำบล เร่งรัดการจัดเก็บกับลูกหนี้ภาษี รวมถึงออกข้อบัญญัติท้องถิ่น เพื่อเป็นการเพิ่มงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรมีการวางแผนล่วงหน้าในการใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนประจำปี ระวังระวังในการใช้จ่าย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของท้องถิ่น และของประชาชน ดำเนินการในภารกิจที่จำเป็นเร่งด่วนเงินอุดหนุนจากภาครัฐ หน่วยงานของรัฐ ควรจัดสัดส่วนตามความจำเป็นของประชาชนในท้องถิ่น ตามความเดือดร้อนมากน้อย ตามสภาพความเป็นจริงมากกว่า การจัดเงินอุดหนุนแบ่งแบบเท่าๆ กัน ตามจำนวนขององค์การบริหารส่วนตำบล

#### 2) ข้อเสนอแนะ ด้านกระบวนการภายในองค์การ

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มควรมีการส่งเสริมให้ผู้นำชุมชนมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบติดตาม และประเมินการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้กับประชาชน และผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้ประชาชนและรู้เกี่ยวข้องเข้าใจบทบาท และทำหน้าที่ของตน เพื่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลของตนให้ดีขึ้นกำหนดแนวทางการพัฒนา ควรมาจากความจำเป็นเร่งด่วน และความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริงบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรเกิดจากการรับใช้ชุมชนและท้องถิ่น ไม่ควรมีอิทธิพลจากภายนอกมาแทรกแซงหรืออิงการเมืองระดับชาติมากเกินไปองค์การบริหารส่วนตำบลควรคำนึงถึงการดำเนินงานที่ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมตรวจสอบ ถึงความสุจริต ถูกต้อง โปร่งใส

#### 3) ข้อเสนอแนะ ด้านประชาชนผู้รับบริการ

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในเขตรับผิดชอบสนใจติดตามข่าวสาร การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม เพื่อตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร ตลอดจนการให้ความร่วมมือใน



กิจกรรมต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ต้องสร้างความเข้าใจกับประชาชน ปลุกสำนึกให้ประชาชนเข้าใจในสิทธิหน้าที่ของตน และเร่งขยายการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจ ติดตามข้อมูลข่าวสาร กับประชาชนอย่างใกล้ชิด และทั่วถึง องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ต้องให้เกียรติประชาชน โดยการดึงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การเข้าเป็นกรรมการตรวจสอบ ติดตาม หรือร่วมประเมินผลการดำเนินงานภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ต้องมีกระบวนการสร้างจิตสำนึกให้กับประชาชนในพื้นที่ในด้านการช่วยเหลือตนเองก่อน

#### 4) ข้อเสนอแนะ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การ

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรมีการส่งเสริม ด้านสวัสดิการข้าราชการ และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ต้องมีกระบวนการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากร ในองค์กร มีจิตสาธารณะ ทุ่มเทในงานและเต็มใจให้บริการประชาชนผู้มาติดต่อราชการ ตลอดถึงการมอบอำนาจตัดสินใจตามลำดับชั้นผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ต้องดูแลงบประมาณในการจัดฝึกอบรม สัมมนา ตลอดจน ดูแลงบประมาณในการเพิ่มวัสดุอุปกรณ์เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้บริการประชาชน ได้สะดวก รวดเร็ว ทันความต้องการของประชาชนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ต้องเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้ประชาชนมีการเรียนรู้ และพัฒนาความคิด สนับสนุนท้องถิ่นตามกลไกประชาธิปไตยและหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องมองหาวิธีการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลให้ก้าวผ่านปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการประชาชน

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

2.1 ด้านการเงิน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง มีพื้นที่ดูแล 23 หมู่บ้าน มีฐานะทางการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม แสดงถึงความมั่นคงทางการเงินขององค์การ ชี้ความสามารถในการจัดเก็บรายได้มีจำนวนเพิ่มขึ้น งบประมาณ การใช้จ่าย มีการใช้จ่ายในการพัฒนาท้องถิ่น และการใช้จ่ายในการพัฒนาองค์การเพิ่มขึ้นอย่างมีคุณภาพ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ไม่มีการก่อภาระหนี้สินในท้องถิ่นเพื่อที่จะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน หรือการพัฒนาสาธารณูปโภคอย่างเกินตัว

การเพิ่มรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เพิ่มขึ้น ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2552-2553 ที่แสดงออกถึง การเพิ่มการประกอบการของประชาชนในท้องถิ่น เงินอุดหนุนจากรัฐบาลก็เป็นภาพสะท้อนต่อการเพิ่มรายได้ให้ท้องถิ่น การจัดสรรของรัฐบาลกลางย่อมแสดงถึง ความต้องการของท้องถิ่นในการพัฒนา เพื่อสร้างความสุขให้ประชาชนในชุมชน

นอกจากนี้ การใช้จ่ายทรัพย์สินที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า ก็แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม กิจกรรม หรือโครงการต่างๆ ที่เพิ่มขึ้น การกำหนดยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนา การเลือกดำเนิน โครงการที่สอดคล้องกับศักยภาพที่องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีอยู่ ก็แสดงออกถึง การพัฒนาที่มีต้นทุนต่ำ แต่เกิดประสิทธิภาพสูง อันนำมาซึ่งความสุขของประชาชนในท้องถิ่น

**2.2 ด้านกระบวนการภายในองค์กร** จากการศึกษาวิจัยที่ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือแบบประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การปกครองส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ที่ปรับปรุง มาจากแบบตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจมาตรฐานการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และศึกษาค้นคว้าจากเอกสารของสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่าได้มีการกำหนดรูปแบบการบริหารงาน ด้านกระบวนการภายในองค์กร ถูกต้องตามระเบียบตรวจสอบมาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนดในการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม คือปฏิบัติอย่างถูกต้อง ตรงตามกฎระเบียบของมหาดไทย มีการปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาการกำหนดแผน มีการระดมความคิดเห็นของประชาชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน การปฏิบัติตามแผนมีการกำหนดแผนการดำเนินงานให้ทันกำหนดเวลา และมีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนรับทราบ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีการแต่งตั้งกรรมการประเมินผลงาน โดยมีประชาชนร่วมเป็นกรรมการ มีการจัดประชุมกรรมการตรวจสอบประเมินผลงาน มีการดำเนินการประเมิน และวิเคราะห์ผลการประเมิน พร้อมประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบ โดยทั่วกัน อันเป็นการสร้างและพัฒนา ระบอบประชาธิปไตยแก่ท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เกษมา ไตรรัตน์ศรี (2543) ได้ทำการวิจัย การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยเครื่องมือ Balanced Scorecard จากผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจทุกประเภท มีการปฏิบัติและให้ความสำคัญมากใน ด้านนโยบาย การวางแผนและกลยุทธ์ การจัดทำงบประมาณ การติดตามการควบคุมและระบบการประเมินผลที่เน้นผลโดยรวมขององค์กร การสร้างวัฒนธรรม



องค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดความรักองค์กร มุ่งเน้นให้เกิดความสำเร็จของงาน และมุ่งเน้นการให้ความสำคัญแก่พนักงานในด้านของคุณภาพของสินค้า และบริการ และมีการนำระบบการบริหารและการประเมินผลไปเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่นที่มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือเรียกว่าการ Benchmark นั้นพบว่า ธุรกิจให้ความสำคัญมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่มียอดขายสูงจะให้ความสำคัญกับการทำ Benchmark มากกว่าธุรกิจที่มียอดขายต่ำกว่า และพบธุรกิจที่มีผู้ร่วมทุนจากต่างประเทศ ผู้บริหารองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่มีทัศนคติเห็นด้วยว่า ควรให้ความสำคัญและปรับปรุงระบบการประเมินผล การดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและแผนงานที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ นอกจากนี้ระบบการประเมินผลจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และยอมรับจากพนักงานและผู้บริหารยังเห็นด้วยกับการส่งเสริมความคิดหรือกลยุทธ์ใหม่ รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร และการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้รวบรวมข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และพบว่าระบบ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความชัดเจนและเรียบง่ายขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารให้ดียิ่งขึ้น และระบบ Balanced Scorecard ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นถึงผลการปฏิบัติในหลายๆ ด้านในเวลาเดียวกัน

**2.3 ด้านประชาชนผู้รับบริการ** จากประชาชนกลุ่มตัวอย่าง 100 ตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถามซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้อ้างอิงรายงานผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ประจำปี 2553 ซึ่งจัดทำโดยสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ซึ่งในการสำรวจความพึงพอใจได้มีการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม โดยใช้แบบสอบถามให้ประชาชนที่เคยมาใช้บริการของตำบลแม่ข้าวต้ม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ได้รับผลตอบรับจากประชาชนในชุมชนอยู่ในระดับ ดี

**2.3.1 ด้านขั้นตอนการให้บริการ** ประชาชนในตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีความพึงพอใจในการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ด้านขั้นตอนการให้บริการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ประชาชนในตำบลแม่ข้าวต้ม มีความพึงพอใจในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ด้านขั้นตอนการให้บริการ อยู่ในระดับดี มากที่สุด คือการจัดให้ประชาชนสามารถยื่นขอรับบริการหลายๆ ประเภทไว้ในที่เดียวกัน รองลงมาคือความรวดเร็วของขั้นตอนในการให้บริการ และความพึงพอใจที่น้อยที่สุดคือการให้บริการด้วยความถูกต้องครบถ้วนตามขั้นตอน

**2.3.2 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ** ประชาชนในตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ อยู่ในระดับพอใช้ ความรวดเร็วในการ

ให้บริการของเจ้าหน้าที่รองลงมาคือความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ขอรับบริการและความพึงพอใจน้อยที่สุดคือความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่

**2.3.3 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก** ประชาชนในตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย มีความพึงพอใจในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ประชาชนในตำบลแม่ข้าวต้ม มีความพึงพอใจในการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับดี มากที่สุด คือ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกไว้บริการ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ ให้ผู้มาติดต่อ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม รองลงมาคือ การติดป้ายแสดงจุดให้บริการต่างๆ และความพึงพอใจ ที่น้อยที่สุดคือ สื่อประชาสัมพันธ์หรือเอกสารเผยแพร่ให้ความรู้แก่ประชาชน

การวิจัยในด้านประชาชนผู้รับบริการสอดคล้องกับแนวคิดของชมภูนุช กาศสกุล (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า เพศ ระดับการศึกษาและอายุที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าแดด ประชาชนมีความพึงพอใจในการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล คณะทำงาน และพนักงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลระดับปานกลางเช่นกัน มีปัญหาที่พบได้แก่ แผนงานและโครงการที่อบต.ได้ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมนั้นยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ชัดเจนและของเดือน แสงวาททรัพย์ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคาดหวังของประชาชนในแขวงเมืองรายจากการให้บริการของเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจในการบริหารของแขวงเมืองรายอยู่ในระดับดีและมีความคาดหวังในการให้บริการของแขวงเมืองรายจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหากมีการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาคอขวดที่เกิดจากการให้บริการขอเจ้าหน้าที่แขวงเมืองรายในด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสุภาพอ่อนน้อม เป็นผู้อำนวยความสะดวกบริการที่รวดเร็ว มีขั้นตอนไม่ซับซ้อนเอกสารราชการมีความถูกต้องสามารถตรวจสอบได้ตามมาตรฐานสากล โดยมีข้อเสนอแนะประชาชนคาดหวังในการบริการเชิงรุกด้วยรูปแบบวิธีการให้การบริการประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ และเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชน

**2.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร** จากการศึกษาวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง ได้มีการพัฒนา ด้านทักษะความสามารถของพนักงานมีการอบรมพัฒนา และการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ แก่ผู้บริหาร พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีความคิดเห็นต่อการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี

ผู้บริหารพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีความคิดเห็น ต่อการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร คือ เห็นด้วยที่บุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม แสดงความประสงค์เพื่อศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวิทยฐานะ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ได้จัดให้มีการอบรม หรือศึกษาดูงานให้แก่พนักงาน และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ได้มีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีเกณฑ์ในการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานที่จะเข้ามาเป็นพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม มีความจำเป็นในการรับบุคลากรใหม่ และองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ได้ส่งเสริมให้บุคลากรของหน่วยงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการประชาชน

และจากผลของการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม เกณฑ์การประเมิน ในเรื่องการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการศึกษาอบรม การจัดทำมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม การดำเนินกิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมการสร้างองค์กรให้เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มได้รับระดับเกณฑ์การประเมินในเกณฑ์ดี ตรงตามแบบตรวจวัดมาตรฐานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

การศึกษาวิจัย เรื่องการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุไพรินทร์ นันทะลัย (2547) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์ออมทรัพย์ ครู อุตรธานี จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard โดยศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจและความคิดเห็นของสมาชิก ด้านการปฏิบัติงานภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมภายในองค์กร และด้านการเงิน ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. สมาชิกเห็นด้วยกับลักษณะการบริหารงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัด ในด้านการดำเนินงาน ด้านภาพจน์ ด้านการบริการ และด้านสวัสดิการต่างๆ ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัด แต่สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับปานกลางด้านการบริการของพนักงานและด้านข่าวสารของสหกรณ์ ส่วนความพึงพอใจในระดับมากคือ ด้านอาคารสถานที่ รองลงมาได้แก่ความพึงพอใจระดับมากด้านความรวดเร็ว และความสะดวก

2. สหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุตรธานี จำกัด ดำเนินงานโดยแบ่งเป็นฝ่ายได้แก่ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายทะเบียนเงินกู้ ฝ่ายทุนเรือนหุ้น ฝ่ายเงินให้กู้ ฝ่ายคอมพิวเตอร์ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายรับฝากเงิน และฝ่ายสวัสดิการ การจัดทำโครงสร้างกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามสาย

การบังคับบัญชา มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ชัดเจน และกระบวนการปฏิบัติงานของสหกรณ์เพื่อให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านของการวางแผนการดำเนินงาน การวางแผนด้านบุคลากร การวางแผน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การวางแผนการจัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก มีระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบที่เชื่อถือได้

3. การบริหารจัดการด้านบุคลากรมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ฝ่ายกรรมการบริหาร ฝ่ายจัดการและ สมาชิก สหกรณ์ได้พัฒนาทั้งสามส่วนไปพร้อมกัน พนักงานสหกรณ์ทุกคนได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ จัดให้มีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงานสหกรณ์ด้วยกัน มีการนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ตลอดจนการรับรู้ข่าวสาร และสารสนเทศด้านธุรกิจสหกรณ์

4. การดำเนินงานในรอบ 7 ปี (ปี 2540 ถึงปี 2546) รายได้ของสหกรณ์มีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ มีผลทำให้กำไรสุทธิลดลงด้วยเช่นกัน สาเหตุการลดลงของกำไรสุทธิเนื่องจากสหกรณ์ประสบปัญหาในการดำเนินงาน และได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤติทางการเงินของประเทศ ทำให้ขาดสภาพคล่องทางการเงิน มีผลทำให้กำไรสุทธิลดลงด้วย ในปี 2546 สหกรณ์มีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยถึง 2 ครั้ง ตามสภาวะการเงินของประเทศ ทำให้รายได้ที่สำคัญของ สหกรณ์ลดลงด้วย สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการลดลงของสมาชิก ทำให้มีผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนของสหกรณ์ด้วยและในด้าน

โดยสรุปจากการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ทั้ง 4 ด้านนั้น พบว่า ด้านความพึงพอใจ และความคิดเห็นของสมาชิก ด้านการปฏิบัติงานภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร และด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

### 3. ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีข้อค้นพบที่สำคัญหลายประการ ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลและจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

จากสรุปผลการศึกษา และอภิปรายผล ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น แสดงให้เห็นว่าประชาชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มในระดับดี การดำเนินงานมีความโปร่งใส ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม จึงควรที่จะดำเนินกิจกรรมดังต่อไปนี้เพื่อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ได้แก่

3.1.1 การประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบข้อมูลข่าวสาร การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ในช่องทางอื่น นอกจากการปิดประกาศและประกาศทางหอกระจายข่าว

3.1.2 การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มในด้านมุมมองด้านการเงิน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรมุ่งเน้นให้พนักงานเกิดประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานที่มีต้นทุนในการบริหารจัดการที่ต่ำ และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่า โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ เพื่อความโปร่งใส และป้องกันความผิดพลาดและความไม่คุ้มค่าของโครงการ

3.1.3 การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้มด้านการให้บริการประชาชน องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม ควรมุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่ให้ความสนใจในการให้บริการแก่ประชาชนให้ประชาชนเกิดความพอใจกับบริการที่พนักงานมอบให้กับผู้มาติดต่อราชการ กับภาพลักษณ์ที่จะทำให้เกิดความประทับใจและมั่นใจ เมื่อมารับบริการ

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ผู้วิจัยเห็นว่าในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาวิจัย

3.2.1 เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคซึ่งออกนอกเหนือมิติ 4 ด้าน Balanced Scorecard มาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลว่ามีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง และจะมีแนวทางในการแก้ไขปัญหอย่างไร เพื่อจะได้สะท้อนปัญหาให้ได้ครบทุกด้านมากขึ้น และ

3.2.2 เพื่อเป็นการพัฒนาการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงสมควรเป็นอย่างยิ่งที่ องค์การบริหารส่วนตำบลทุกที่ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การของตน เพื่อเป็นการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร เพื่อความเจริญก้าวหน้า และสนองต่อการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

บรรณานุกรม





## บรรณานุกรม

- เกษมา ไตรรัตน์รัมย์ (2543) “การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยเครื่องมือ  
Balanced Scorecard โดยการศึกษาจากธุรกิจอุตสาหกรรม” การบริหารจัดการ  
มหาบัณฑิต (MBA.) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- โกวิทย์ พวงงาม (2547) *การเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรง* สำนักพิมพ์วิญญูชน  
กรุงเทพมหานคร
- จรัส สุวรรณมาลา (2539) “สภาพัฒนและองค์การบริหารส่วนตำบล ศักยภาพและทางเลือกผู้  
อนาคต” รายงานการวิจัยคณะรัฐศาสตร์ กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จีระ ประทีป (2547) *การบริหารภาครัฐ 33702 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ*  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นนทบุรี โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ชมภูษ กาศสกุล (2546) “ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อองค์การบริหารส่วนตำบลป่าแดด  
อำเภอเมืองเชียงใหม่” จังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- เชาว์ เดชะ (2541) “ทัศนคติของประชาชนต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองผึ้ง  
อำเภอสาร์ภี จังหวัดเชียงใหม่” การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- เดือน แสงหาทรัพย์ (2544) “ความคาดหวังของประชาชนในแขวงเมืองรายจากการให้บริการของ  
เทศบาลนครเชียงใหม่” การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- นภดล บุญมา (2541) ปัญหาการบริหารการคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลใน  
จังหวัดเชียงใหม่
- นันทพล พงศธรวิสุทธิ (2548) “บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลกับการสร้างระบบการ  
บริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล  
สันนาเมืองอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” การค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปกรณ บรูณุปกรณ (2541) “ปัญหาในการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต  
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ม.ป.ท.



- ประหยัด หงส์ทองคำ (2537) “เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชาการปกครอง  
ท้องถิ่นไทยภาควิชาการปกครองการพัฒนาทางการเมืองโดยกระบวนการ  
ปกครองส่วนท้องถิ่น” เอกสารบัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประหยัด หงส์ทองคำ (2526) *การปกครองท้องถิ่นไทย* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช  
พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่น พ.ศ. 2542
- แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ.2553-2555) “องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัด  
เชียงราย” (อัดสำเนา)
- แผนอัตรากำลัง (พ.ศ.2553-2555) “องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัด  
เชียงราย” (อัดสำเนา)
- พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537
- พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติม  
(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2542
- พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติม  
(ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546
- พิสนุ ฟองศรี (2549) *เทคนิควิธีการประเมินโครงการ* กรุงเทพมหานคร  
ห้างหุ้นส่วนจำกัด พิมพ์งาน
- เขวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2546) *การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ*  
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รศคนธ์ รัตนเสริมพงษ์ (2547) *การบริหารภาครัฐ 33702 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ นนทบุรี*  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- รัฐกร สุรงค์พิตร (2543) “ความคาดหวังของประชาชนต่อการบริหารงานของเทศบาลตำบล  
เชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่” การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐศาสตร์  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (2550) หมวดที่ 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ส่วนที่ 3  
แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา 78 หมวดที่ 14 เรื่อง การปกครอง  
วัฒนา คำฤทธิ์ (2540) “ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วน”  
(อัดสำเนา)

- วันชัย จงสุทธานามณี (2538) “ทัศนคติของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองเชียงรายต่อ  
คณะเทศมนตรี” ปรินญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ศิริชัย กาญจนวาที (2545) *ทฤษฎีการประเมิน* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สถาบันดำรงราชานุภาพ (2539) *ปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล*  
กรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- สุไพรินทร์ นันทะลัย (2547) “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์ออมทรัพย์ครู  
แสงหว่า สิลปกิจ (2538) “ศึกษาความรู้เกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นของประชาชนในเขตเทศบาล  
นครเชียงใหม่” การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการ  
ปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- สุเชษณ์ ทรัพย์สินเสริม (2541) “ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อองค์การบริหารส่วนตำบล  
ดอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่” การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- สุรัชย์ ประนมศรี (2552) “การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล แม่ปะ  
อำเภอเมือง จังหวัดตาก” วิทยานิพนธ์ปรินญามหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- อุตรธานี จำกั๊ด (ม.ป.ป.) *ด้วยเทคนิค “Balanced Scorecard” การจัดการมหาบัณฑิต (กจ.ม.)*  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- เอกชัย เจริญจำ (2542) “บทบาทผู้นำท้องถิ่นในกระบวนการกำหนดนโยบายขององค์การ  
บริหารส่วนตำบล กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอฮอด  
จังหวัดเชียงใหม่” ม.ป.ท.
- เอกสารสรุปงบประมาณ พ.ศ.2552,2553 องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง  
จังหวัดเชียงราย



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



**แบบสัมภาษณ์ เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของ  
องค์การบริหารงานส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย  
สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล**

เรียน ผู้บริหารและพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

- เอกสารที่ท่านได้รับนี้ เป็นเอกสารที่ผู้ศึกษาวิจัย เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ องค์การบริหารงานส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย” ได้จัดทำขึ้นเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูล ใช้ในการประกอบการศึกษาวิจัย ในประเด็นของความคิดเห็นที่ท่านมีต่อปัญหาของการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ของหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงาน
- ข้อมูลทั้งหมดเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของท่าน ขอท่านได้โปรดตอบคำถามที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน

ผู้ทำการศึกษาวิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายกิตติศักดิ์ เกรียงวงศ์

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

**คำอธิบายในการตอบแบบสัมภาษณ์**

1. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัญหาของการดำเนินงานของ อบต.แม่ข้าวต้ม

ตอนที่ 2 คำถามในเรื่องข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของการดำเนินงานของ อบต.แม่ข้าวต้ม

แบบสัมภาษณ์การประเมินผลการดำเนินงาน  
ของ อบต.แม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย

ตอนที่ 1 ปัญหาของการดำเนินงานของ อบต.แม่ข้าวต้ม

ก. ท่านคิดว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของ อบต.แม่ข้าวต้ม ในด้านต่อไปนี้จะมีอะไรบ้าง

1. ปัญหาด้านการเงิน

1.1 การจัดทำงบประมาณ และการพัสดุของ อบต.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

1.2 การจัดเก็บรายได้ของอบต.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

1.3 การบริหารเงินและบัญชีของ อบต.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

1.4 การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ชุมชนของ อบต.

---

---

---

---

---

---

---

---

1.5 การจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี และการปฏิบัติตามแผนฯ

---

---

---

---

---

---

---

---

1.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

---

---

---

---

---

---

---

---

2. ปัญหาด้านคุณภาพการให้บริการ

2.1 ด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ

---

---

---

---

---

---

---

---

2.2 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

---

---

---

---

---

---

---

---

2.3 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

---

---

---

---

---

---

---

---

2.4 การให้บริการประชาชนในวันหยุดราชการหรือนอกเวลาราชการ

---

---

---

---

---

---

---

---

2.5 การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบราชการ

---

---

---

---

---

---

---

---



2. ปัญหาด้านกระบวนการภายในองค์กร

3.1 การบริหารงบประมาณ

---

---

---

---

---

---

---

---

3.2 การประหยัดพลังงาน

---

---

---

---

---

---

---

---

3.3 การประหยัดและคุ้มค่าในการบริหารจัดการโครงการหรืองานประจำ

---

---

---

---

---

---

---

---

3.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

---

---

---

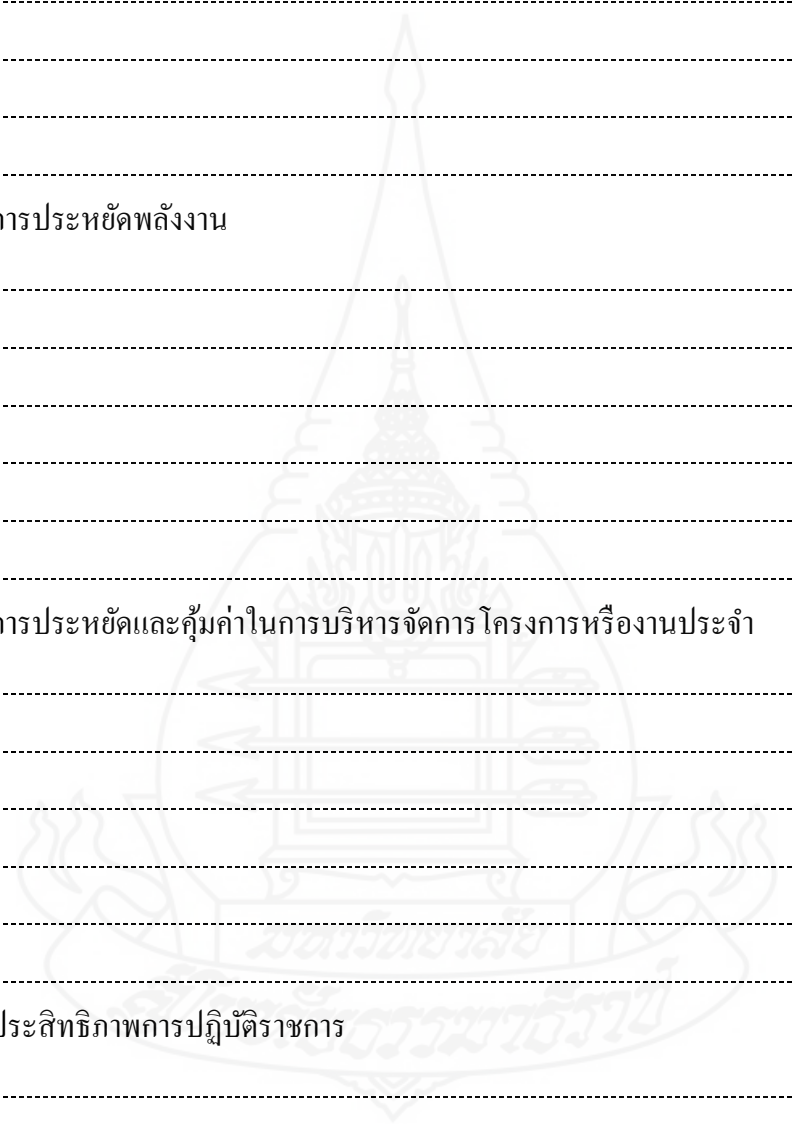
---

---

---

---

---



**4. ปัญหาด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร**

4.1 การพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ การจัดทำแผนอัตรากำลัง

---

---

---

---

---

---

---

---

4.2 การจัดการสารสนเทศ เช่นการจัดทำทะเบียนประวัติพนักงานส่วนท้องถิ่น การจัดทำทะเบียนประวัติของผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่น

---

---

---

---

---

---

---

---

4.3 การพัฒนากฎหมาย เช่นข้อบัญญัติท้องถิ่น

---

---

---

---

---

---

---

---

4.4 การมอบอำนาจการตัดสินใจในการพิจารณา สั่งอนุญาต อนุมัติหรือปฏิบัติราชการในเรื่องที่ให้บริการประชาชน

---

---

---

---

---

---

---

---

**ตอนที่ 2** ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

ข. ท่านมีความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวเป็นเช่นไร

**1. ข้อเสนอแนะในด้านการเงิน**

1.1 การจัดทำงบประมาณ และการพัสดุ ของ อบต.

---

---

---

---

---

---

---

---

1.2 การจัดเก็บรายได้ของอบต.

---

---

---

---

---

---

---

---

1.3 การบริหารเงินและบัญชีของ อบต.

---

---

---

---

---

---

---

---

1.4 การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ชุมชนของ อบต.

---

---

---

---

---

---

---

---

1.5 การจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี และการปฏิบัติตามแผนฯ

---

---

---

---

---

---

---

---

1.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

---

---

---

---

---

---

---

---

2. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพการให้บริการ

2.1 ด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ

---

---

---

---

---

---

---

---

2.2 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

---

---

---

---

---

---

---

---

2.3 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

---

---

---

---

---

---

---

---

2.4 การให้บริการประชาชนในวันหยุดราชการหรือนอกเวลาราชการ

---

---

---

---

---

---

---

---

2.5 การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบราชการ

---

---

---

---

---

---

---

---

3. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาด้านกระบวนการภายใน

3.1 การบริหารงบประมาณ

---

---

---

---

---

---

---

---

3.2 การประหยัดพลังงาน

---

---

---

---

---

---

---

---

3.3 การประหยัดและคุ้มค่าในการบริหารจัดการ โครงการหรืองานประจำ

---

---

---

---

---

---

---

---

3.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

---

---

---

---

---

---

---

---

4. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

4.1 การพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ การจัดทำแผนอัตรากำลัง

---

---

---

---

---

---

---

---

4.2 การจัดการสารสนเทศ เช่นการจัดทำทะเบียนประวัติพนักงานส่วนท้องถิ่น การจัดทำทะเบียนประวัติของผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่น

---

---

---

---

---

---

---

---

4.3 การพัฒนากฎหมาย เช่นข้อบัญญัติท้องถิ่น

---

---

---

---

---

---

---

---

4.4 การมอบอำนาจการตัดสินใจในการพิจารณา สั่งอนุญาต อนุมัติหรือปฏิบัติราชการในเรื่องที่ให้บริการประชาชน

---

---

---

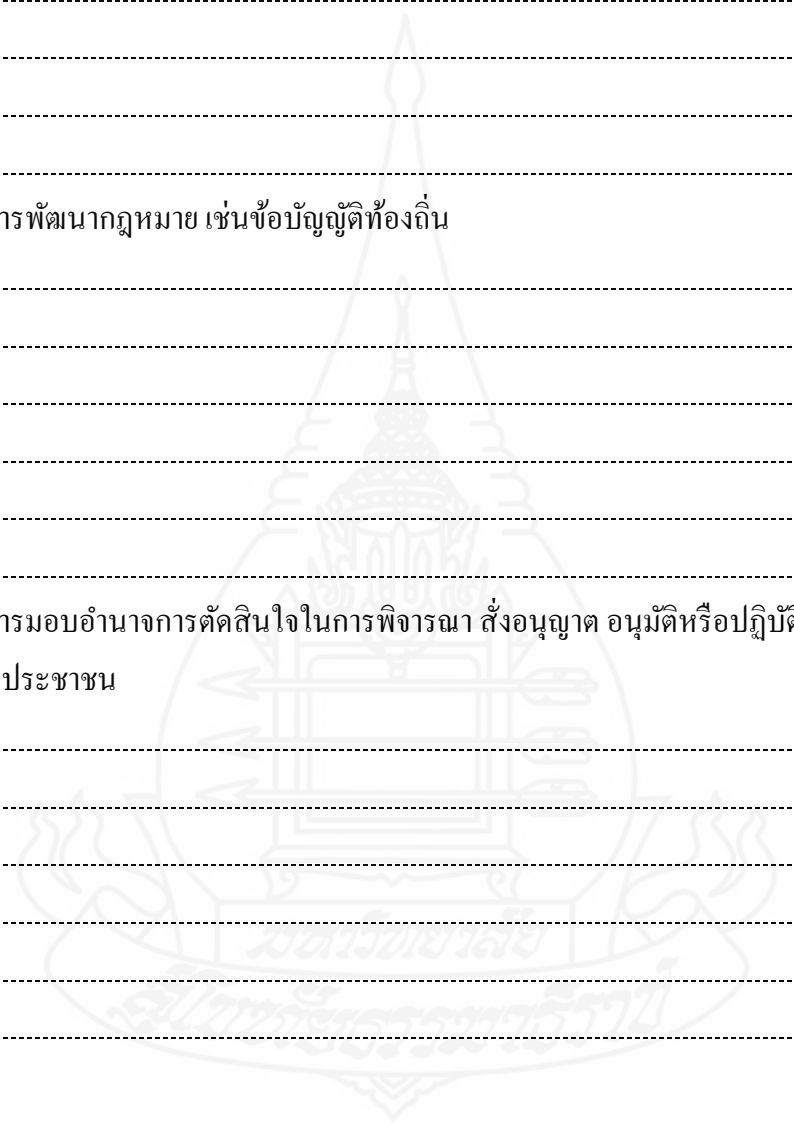
---

---

---

---

---





## ประวัติผู้ศึกษา

|                  |   |
|------------------|---|
| ชื่อ             | นายกิตติศักดิ์ เกรือวงศ์  |
| วัน เดือน ปีเกิด | 11 กันยายน 2513   |
| สถานที่เกิด      | อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย  |
| ประวัติการศึกษา  | ปริญญาตรี รัฐประศาสนศาสตร์(บริหารรัฐกิจ)<br>มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2546 |
| อาชีพ            | รับราชการ   |
| สถานที่ทำงาน     | องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ข้าวต้ม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย                          |

