

กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคี  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร  
จังหวัดลำปาง



ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการและพัฒนารัพยากร  
มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
พ.ศ. 2567

กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคี  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร  
จังหวัดลำปาง



นิวัฒน์ ประระมา

คูชฎินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการและพัฒนาทรัพยากร

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

กลยุทธ์การบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคี  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร  
จังหวัดลำปาง

นิวัฒน์ ประระมา

คุณภีนิพนธ์นี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการและพัฒนาทรัพยากร

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิณา นิลวงศ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

(อาจารย์ ดร.กอบลาภ อารีศรีสม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

(รองศาสตราจารย์ ดร.รภัทสรณ์ คงจนจรรุอนันต์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิณี อารีศรีสม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร .....

(อาจารย์ ดร.กอบลาภ อารีศรีสม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล)

รักษาการแทนรองอธิการบดี

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....



ชื่อเรื่อง	กลยุทธ์การบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตรจังหวัดลำปาง
ชื่อผู้เขียน	นายนิวัฒน์ ประระมา
ชื่อปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการและพัฒนาทรัพยากร
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภา นิลวงศ์

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) เพื่อวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาและการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 3) เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในด้านการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร ตัวแทนผู้นำชุมชน ในพื้นที่ 4 ตำบล ได้แก่ตำบลเวียงตาล ตำบลเมืองยาว ตำบลปงยางคก และตำบลห้างฉัตรแม่ตาล จำนวน 16 คน และตัวแทนประชาชน 100 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เนื้อหา ร่วมกับการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix

ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิภาพในด้านการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล อยู่ในระดับมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะการบริการอย่างเสมอภาค บริการอย่างตรงต่อเวลา ทางด้านความพึงพอใจในการจัดบริการสาธารณะอยู่ในระดับมากที่สุด ในประเด็นของการป้องกันสาธารณภัย การป้องกันโรคติดต่อ การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี และความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในเรื่องการจัดระเบียบชุมชน การบริการโครงสร้างพื้นฐาน การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

สำหรับระดับความคิดเห็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด จากการบริหารจัดการด้านพัฒนาบุคลากร ด้านการนำองค์กร ด้านการประเมินผลการดำเนินการ

ทั้งนี้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วย SWOT Analysis โดยมีผู้บริหาร และผู้นำชุมชนให้ความเห็น พบว่า จุดแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง คือ ผู้นำมีวิสัยทัศน์พันธกิจที่ชัดเจนในการทำงาน มีการกำหนดนโยบายในการบริหารให้

สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล มีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรให้สาธารณชนทราบ มีระบบการสรรหาบุคลากรที่ขาดอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร แต่อย่างไรก็ดีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่มีภาระงานในความรับผิดชอบที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายได้ครบถ้วน ขาดความเชี่ยวชาญและการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ ประชาชนบางส่วนไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้ไม่สามารถเข้าใจแผนงานหรือเป้าหมายในการทำงานขององค์กร บุคลากรในหน่วยงานไม่เพียงพอต่อภาระงานที่รับผิดชอบ ขาดความเชื่อมโยงของแผนงานแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น โดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการอบรมความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ จึงทำให้มีอิสระในการบริหารหน่วยงานมากขึ้น แต่เนื่องจากกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ บางเรื่องไม่ชัดเจนเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่และการให้ความช่วยเหลือประชาชน งบประมาณที่มีอย่างจำกัด และความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ทำให้การพัฒนาไม่เป็นไปตามแผน จึงยังเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กร และมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน

คำสำคัญ : กลยุทธ์, การบริหาร, การบริการสาธารณะแบบพหุภาค, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

<b>Title</b>	STRATEGIES OF MULTILATERAL PUBLIC SERVICE MANAGEMENT OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION IN HANG CHAT DISTRICT, LAMPANG PROVINCE
<b>Author</b>	Mr. Niwat Parama
<b>Degree</b>	Doctor of Philosophy in Resources Management and Development
<b>Advisory Committee Chairperson</b>	Assistant Professor Dr. Weena Nilawonk

### ABSTRACT

The objectives of this mixed method study were to: 1) analyze problem conditions and efficiency in multilateral public health service management of the local administrative organization; 2) analyze guidelines for solving problems and the management; and 3) create strategy for effective management in the field of multilateral public services of the local administrative organization in Hang Chat district, Lampang province. Interview schedule was conducted with 16 community representative executives obtained by purposive sampling. This were from 4 sub-district: Wiangtan, Muangyao, Pongyangkrok and Hangchat Maetan. Also, it was conducted with 100 local people representatives. Obtained data were analyzed by using descriptive statistics, content analysis, SWOT analysis and TOWS Matrix.

Results of the study revealed that there was a highest level of the efficiency in multilateral public health service management of the local administrative organization (sub-district municipality). This was particularly on equal service and punctual service. Satisfaction with the public service provision was found at a highest level. This was in terms of disaster prevention, contagious disease prevention as well as maintenance of arts and traditions. Also, there was a highest level of opinions of the local people representatives about the public services. This was particularly on community organization, infrastructure service, maintenance of arts, traditions and local wisdoms. In addition, the community representative executives had a highest level of and agreement about the management of personnel development, leading the organization, and implementation assessment. They perceived that strengths of the local administrative organization

included: leaders have a clear vision and mission for their work; policy determination is consistent with the government policy; the results of the organizations are reported to the public; systematic recruitment of personnel; and competency development of personnel. Nevertheless, personnel of the organization had various responsibilities which resulted in operations that are not as efficient as they should be.

Findings showed that some local people did not have knowledge and understanding about work performance of the local administrative organization. Hence, they did not understand plans or goals for the organization's work. It was found that there was not enough personnel for various responsibilities and there was no linkage of plans of each agencies. However, the organization put the importance on local personnel development more than ever. This involved the training about work according to authority, duties and responsibilities. Hence, the personnels had freedom in their agency management. However, some laws, rules and regulations were unclear which hindered work performance and public assistance. Limited budgets, discontinuity of government policies and political change caused the development to not go according to plans as set.

Therefore, the local administrative organization should offer an opportunity for the public or stakeholders to participate in strategy formulation process for better understanding. Also, continual monitoring and assessment should be practiced for solving problems in public services.

Keywords : strategies, management, multilateral public service, local administrative organization



## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอหางฉัตร จังหวัดลำปาง สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิณา นิลวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่คอยให้คำปรึกษาชี้แนะ สนับสนุนแนวทางในการทำวิจัยมาโดยตลอด ขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร.กอบลาภ อารีศรีสม รองศาสตราจารย์ ดร.รภััสสรณ์ คงธนจารุอนันต์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิณี อารีศรีสม ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทาง ให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขในการทำวิทยานิพนธ์ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และบุคลากร สาขาการจัดการและพัฒนาทรัพยากร คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ทุกท่าน ที่ได้อำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือในด้านการศึกษา การทำงานวิจัย จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ลุล่วงไปด้วยดี

ทั้งนี้ขอขอบพระคุณประธานกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ ให้ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะจนวิทยานิพนธ์เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ผู้นำชุมชน ประชาชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่ได้อำนวยความสะดวกและสนองข้อมูลในการทำงานวิจัยครั้งนี้ และให้ความร่วมมือในการลงพื้นที่และสละเวลาอันมีค่าให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง เหนือสิ่งอื่นใดผู้ศึกษาขอน้อมระลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา ญาติมิตร เพื่อนร่วมชั้นเรียนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และผู้มีส่วนช่วยสนับสนุนทุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจสนับสนุนให้การศึกษาสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้

นิวัฒน์ ประระมา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฐ
สารบัญภาพผนวก.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงาน.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	17
แนวคิดเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ.....	22
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	26
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	42
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47

ภาคสรุป .....	59
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	60
สมมติฐานการวิจัย .....	61
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา .....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
การทดสอบแบบสัมภาษณ์.....	66
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	70
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	70
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์ .....	74
ตอนที่ 1 ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ .....	75
ตอนที่ 2 สภาพปัญหาและประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารงาน การบริการสาธารณะแบบ พหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (สำหรับ ตัวแทนประชาชน).....	81
ตอนที่ 3 การแก้ปัญหาและการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (ระดับผู้บริหารและปลัดเทศบาล).....	109
ตอนที่ 4 กลยุทธ์การบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคี .....	125
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	131
สรุปผลการวิจัย.....	132
อภิปรายผลการวิจัย.....	136
ข้อเสนอแนะ .....	139
บรรณานุกรม.....	141
ภาคผนวก.....	150
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	151
ภาคผนวก ข ภาพประกอบการวิจัย.....	168



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารที่ใช้การศึกษา.....	63
ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วน ท้องถิ่น.....	68
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์สำหรับประชาชน.....	69
ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และทางสังคม (สำหรับผู้บริหาร ปลัดเทศบาล และตัวแทนผู้นำชุมชน) .....	76
ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และทางสังคม (สำหรับตัวแทนประชาชน).....	78
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการให้บริการ สาธารณะของเทศบาลตำบล (สำหรับตัวแทนประชาชน).....	81
ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพ การให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค (สำหรับตัวแทน ประชาชน).....	84
ตารางที่ 8 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการ สาธารณะ (สำหรับตัวแทนประชาชน) .....	89
ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของประชาชน ในการจัดบริการสาธารณะ (สำหรับตัวแทนประชาชน).....	93
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประชาชน ที่มีต่อการ ให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล (สำหรับตัวแทนประชาชน).....	99
ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของประชาชน ที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล (สำหรับตัวแทนประชาชน) .....	103
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและ ปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (ระดับผู้บริหาร และปลัดเทศบาล) .....	110

ตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในด้านการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการนำองค์กร ..... 111

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ..... 113

ตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 115

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้..... 117

ตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการพัฒนาบุคลากร..... 119

ตารางที่ 18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ..... 121

ตารางที่ 19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการประเมินผลการดำเนินการ ..... 123

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กระบวนการบริหาร.....	14
ภาพที่ 2 องค์ประกอบของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	15
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	60



## สารบัญภาพผนวก

	หน้า
ภาพผนวกที่ 1 สัมภาษณ์นายกเทศมนตรีตำบลปงยางคก .....	169
ภาพผนวกที่ 2 สัมภาษณ์นายกเทศมนตรีตำบลห้างฉัตรแม่ตาล .....	170
ภาพผนวกที่ 3 สัมภาษณ์นายกเทศมนตรีตำบลเมืองยาว .....	171
ภาพผนวกที่ 4 สัมภาษณ์นายกเทศมนตรีตำบลเวียงตาล .....	172
ภาพผนวกที่ 5 สัมภาษณ์ปลัดเทศบาลตำบลปงยางคก .....	173
ภาพผนวกที่ 6 สัมภาษณ์ปลัดเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล .....	173
ภาพผนวกที่ 7 สัมภาษณ์ปลัดเทศบาลตำบลเมืองยาว .....	174
ภาพผนวกที่ 8 สัมภาษณ์ปลัดเทศบาลตำบลเวียงตาล.....	174
ภาพผนวกที่ 9 สัมภาษณ์ตัวแทนผู้นำชุมชนตำบลเวียงตาล.....	175
ภาพผนวกที่ 10 สัมภาษณ์ตัวแทนผู้นำชุมชนตำบลห้างฉัตรแม่ตาล .....	175
ภาพผนวกที่ 11 สัมภาษณ์ตัวแทนผู้นำชุมชนตำบลเมืองยาว .....	176
ภาพผนวกที่ 12 สัมภาษณ์ตัวแทนผู้นำชุมชนตำบลปงยางคก .....	177
ภาพผนวกที่ 13 ลงพื้นที่วิจัยเก็บข้อมูลจากตัวแทนประชาชน.....	178



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายลำดับศักดิ์สูงสุดของประเทศไทย และเป็นกฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบการปกครองของประเทศ นับตั้งแต่ พ.ศ. 2475 ประเทศไทยได้มีรัฐธรรมนูญมาแล้วทั้งสิ้นจำนวน 20 ฉบับ ซึ่งรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ถูกเรียกว่า “รัฐธรรมนูญฉบับประชาชน” ที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการร่างรัฐธรรมนูญ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นไทย โดยใช้หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งรัฐบาลกลางได้สละอำนาจการตัดสินใจทางการปกครองและการบริหารของส่วนกลางให้แก่องค์กรที่เรียกว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ในพ.ศ. 2542 อย่างเป็นทางการ ยึดหลักการประชาธิปไตย และเปิดโอกาสให้ประชาชนและส่วนท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้ดีขึ้น ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง รวมถึงการแบ่งเบาภาระหน้าที่เกี่ยวกับการบริการสาธารณะของส่วนกลางได้มากขึ้น

จนมาถึงในปัจจุบัน รัฐธรรมนูญฉบับล่าสุด คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2560) ซึ่งเป็นฉบับที่ 20 โดยเกิดจากการรัฐประหารในประเทศโดยคณะรักษาความสงบแห่งชาติ และยังคงไว้ซึ่งอำนาจการปกครองส่วนท้องถิ่นเช่นเดิม ดังที่ปรากฏในบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ในหมวดที่ 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น บัญญัติถึงหน้าที่และอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดย (มาตรา 250) ที่ได้กล่าวไว้ว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน” เป็นหน้าที่และอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการจัดทำบริการสาธารณะ หรือกิจกรรมสาธารณะใดที่เป็นหน้าที่และอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารจัดการ จัดทำบริการ และการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นทำได้เพียงเท่าที่จำเป็นเท่านั้น ซึ่งอิสระในการบริหารจัดการจัดทำบริการสาธารณะดังกล่าวสอดคล้องกับบทบัญญัติ (มาตรา 251) ที่ได้กล่าวรวมถึงเรื่อง “การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีเป็นของตนเอง” ซึ่งการบริหารบุคคลากรต้องใช้ระบบคุณธรรมและต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและความจำเป็น รวมทั้งที่มาของผู้บริหารท้องถิ่นยังได้บัญญัติให้สอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตยดังที่ (มาตรา 252) ให้สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้ง ผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้ง หรือมาจากความเห็นชอบ

ของสภาท้องถิ่น หรือในกรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษจะให้มาโดยวิธีอื่นก็ได้แต่ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินการนั้นได้ให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ตรวจสอบได้ (มาตรา 253) ที่กำหนดให้การดำเนินงาน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสภาท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานให้ประชาชนทราบรวมตลอดทั้งมีกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมด้วย และยังกำหนดกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารการจัดทำบริการสาธารณะของประชาชนในท้องถิ่น (มาตรา 254) โดยให้ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิเข้าชื่อกันเพื่อเสนอข้อบัญญัติหรือเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นได้จากบทบัญญัติรัฐธรรมนูญที่กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่า ได้ยึดหลักการบริหารราชการที่ดี (Good governance) อันจะนำไปสู่การจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องดำเนินการ ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ประชาชนและประเทศชาติ (ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 134 ตอนที่ 40ก, หน้า 74-75)

การบริหารแบบพหุภาคี ได้แก่ การบริหารที่ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจหรือร่วมปฏิบัติการ เพื่อให้การบริหารและการบริการสาธารณะเป็นที่พึงพอใจของประชาชนหรือผู้รับบริการ และเป็นการจัดระบบการบริหารแบบใหม่ที่ผูกขาดหรือรวมศูนย์อำนาจแบบในอดีตที่ทำให้รัฐไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทันการ หรือมีสภาพความปิดบังซ่อนเร้นไม่โปร่งใสต่อสาธารณชน ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลเกิดจากฐานการกระจายอำนาจ ดังนั้น การทำงานส่วนใหญ่จึงต้องเป็นแบบพหุภาคี คือทุกภาคส่วนที่อยู่ในเขตพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการร่วมกัน รวมทั้งองค์กรประชาชนหรือองค์กรท้องถิ่นด้วย (อุบล ยะไวทย์ณวิชัย, 2553: 46) อย่างไรก็ตามเป้าหมายของผู้บริหารท้องถิ่นกับการนำเอาหลักธรรมาภิบาลเพื่อนำมาบริหารงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคต ซึ่งเป็นการจัดการท้องถิ่นแนวใหม่ ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องนำมาปรับใช้ให้มีความเหมาะสม ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่าการปกครองท้องถิ่นแนวใหม่เป็นสิ่งที่ท้าทายอยู่ในปัจจุบัน เนื่องจากการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีขนาดเล็กลง และเต็มไปด้วยคนที่อยู่กระจัดกระจายตามหน่วยงานต่าง ๆ การปกครองส่วนท้องถิ่นจะไม่สามารถพึ่งตนเองได้อีกต่อไป จะต้องเรียนรู้ที่จะทำงานเคียงข้างหรือผ่านหน่วยงานอื่น ทรัพยากรจะมีจำกัดซึ่งการปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสนใจความคุ้มค่าและการประหยัด

ซึ่งจะเห็นได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีอำนาจหน้าที่ในการขับเคลื่อนภารกิจในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น ครอบคลุมตั้งแต่ เกิด แก่ เจ็บ ตาย รวมไปถึงการส่งเสริมให้ประชาชนมีสวัสดิการทางสังคมที่เหมาะสมในการดำรงชีวิต และมีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมในระดับฐานรากของประเทศ โดยมีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญในการจัดบริการสาธารณะ ซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการอย่างใกล้ชิดกับประชาชนและหน่วยงานทุกภาคส่วนที่

เกี่ยวข้องกับชุมชน รวมทั้งต้องเป็นบริการสาธารณะที่ได้รับการออกแบบอย่างสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ ซึ่งภารกิจหน้าที่ของรัฐบาลระดับท้องถิ่นถือว่าเป็นกิจกรรมในกลุ่มเดียวกัน เรียกว่า “บริการสาธารณะ” โดยเป็นกิจกรรมที่อยู่ในอำนาจของรัฐหรือเป็นบริการที่รัฐมีอำนาจจัดทำ มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชน (มินตรา ไชยชมภู และสุขุมวิทย์ ไสยโสภณ, 2564)

แต่ทว่ารายงานการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สถ.-อปท.) หรือ “Local Performance Assessment (LPA) ด้านที่ 4 การบริการสาธารณะ ในปี พ.ศ. 2563 ในส่วนของเทศบาลตำบลมีผลการประเมินต่ำ อยู่ที่ร้อยละ 84.07 คะแนน ซึ่งหากพิจารณาจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามคะแนน พบว่ามีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลการประเมิน LPA ในภาพรวมในระดับ “ควรปรับปรุง” หรือต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่ร้อยละ 60 จำนวน 61 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 0.78 ของจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดที่ได้รับการประเมินในปี พ.ศ. 2563 จึงถือได้ว่าพันธกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นยังไม่บรรลุผลสำเร็จ (กองพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น, 2563)

นอกจากนั้นแล้วพบว่าในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักการของการจัดบริการสาธารณะ กล่าวคือ ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับหน่วยงานของรัฐ ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในเชิงอำนาจการบริหารจัดการกิจการสาธารณะที่ยังไม่ได้รับอิสระที่แท้จริงในการตัดสินใจดำเนินนโยบายสาธารณะภายในท้องถิ่นด้วยข้อจำกัดทางกฎหมายและงบประมาณ ในการดำเนินการ รวมทั้งปัญหาในเชิงโครงสร้างของระบบการบริหารราชการในการจัดบริการสาธารณะที่ยังเป็นการรวมศูนย์อำนาจ ขาดความชัดเจน มีความซับซ้อน สายการบังคับบัญชายาว และมีโครงสร้างการบริหารที่ไม่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละท้องถิ่น รวมทั้งการปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่สามารถทำได้อย่างครบถ้วน ด้วยติดขัดกับระเบียบ ข้อกฎหมายบางประการที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานบริการสาธารณะ การทำงานทับซ้อนกับหน่วยงานของรัฐ ส่งผลให้การแก้ไขปัญหาในพื้นที่ที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จะเห็นได้ว่ารัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้กระจายอำนาจและให้โอกาสแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะอย่างมาก แต่ด้วยข้อจำกัดในหลายๆด้านทำให้สะท้อนถึงคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ย่ำแย่ตามไปด้วย เพราะความไม่สอดคล้องกันระหว่างปัญหาในชุมชนกับงบประมาณ บุคลากร ด้านเทคโนโลยี ข้อกฎหมายและด้านความรู้ต่างๆที่ไม่สามารถเชื่อมโยงภารกิจทั้งหมดให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรมแม้ว่าจะเปิดระบบการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนก็ตามแต่ยังมีข้อจำกัดอีกหลายประการที่ยังต้องทำให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องแสวงหาแนวทางเพื่อการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและปัญหาอันเป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารและการจัดทำบริการสาธารณะในปัจจุบัน ที่ยังคงประสิทธิภาพอยู่ในระดับ “ควรปรับปรุง” (กองพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น, 2563) อนึ่งเป็นที่น่าสนใจว่า จังหวัดลำปาง เป็นจังหวัดที่มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดจำนวน 108 แห่ง ซึ่งมีผลการประเมินด้านที่ 4 การบริการสาธารณะนั้นยังคงมีผลการประเมินที่ไม่ติดอันดับใด ๆ ดังนั้น หากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบถึงปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการบริการสาธารณะ พร้อมทั้งแนวทางที่จะปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะทำให้การประเมินผลและความพึงพอใจของประชาชนสูงขึ้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง พร้อมทั้งการสร้างข้อเสนอเชิงนโยบาย อันจะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยจะสามารถนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติที่ดีนำไปสู่ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติในการพัฒนาอย่างมั่นคงยั่งยืน ที่จะทำให้จังหวัดลำปางเป็นจังหวัดที่สามารถจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งอาจนำไปสู่การเป็นต้นแบบให้แก่จังหวัดอื่น ๆ ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง
2. เพื่อวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาและการบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง
3. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในด้านการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบสภาพการบริหารในปัจจุบันและสภาพแวดล้อมที่เป็นปัญหา อุปสรรค ในการบริหารการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง
2. ทราบถึงรูปแบบ วิธีการ นโยบาย และแนวทางการแก้ไขปัญหาในการบริหารการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

3. แผนกลยุทธ์การบริหารเพื่อใช้ในการพัฒนาการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

### ขอบเขตการวิจัย

#### ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาครั้งนี้เป็นการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในการบริการสาธารณะมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล และผู้นำชุมชน) และประชาชน ในพื้นที่เทศบาลตำบลเวียงตาล เทศบาลตำบลเมืองยาว เทศบาลตำบลปายางคก และเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างข้อเสนอเชิงกระบวนการในการกำหนดเชิงนโยบาย และกลยุทธ์ในการพัฒนาการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาศัยแนวคิด 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายการบริหาร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านบุคลากร 4) ด้านการบริหารจัดการ 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์ 6) ด้านการแก้ไขปัญหา

#### ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่ในการศึกษาคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยเลือกเป็นเทศบาลตำบลจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ เทศบาลตำบลเวียงตาล เทศบาลตำบลเมืองยาว เทศบาลตำบลปายางคก และเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล

#### ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือน มกราคม 2566 ถึง เดือน ธันวาคม 2566

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**กลยุทธ์** หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ที่ใช้เป็นกรณีศึกษา

**การจัดการเชิงกลยุทธ์** หมายถึง กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดกลยุทธ์การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

**การบริหาร** หมายถึง การนำเอานโยบายไปปฏิบัติ โดยมีการกำหนดแบบงาน วิธีการทำงาน และการใช้ปัจจัย หรือทรัพยากรต่าง ๆ

**การบริการสาธารณะแบบพหุภาคี** หมายถึง กิจกรรมที่อยู่ในความอำนวยความสะดวกหรืออยู่ในการควบคุมของฝ่ายปกครองที่จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชน กล่าวอีกนัยหนึ่ง บริการสาธารณะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์สาธารณะที่ดำเนินการจัดทำขึ้นโดยบุคคลในกฎหมายมหาชนหรือโดยเอกชน ซึ่งฝ่ายปกครองต้องใช้อำนาจในการกำกับดูแลบางประการและอยู่ภายใต้ระบบพิเศษ ซึ่งเกิดจากความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้นำชุมชน ตัวแทนประชาชน เพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมสาธารณะให้สามารถตอบสนองในการบริการแก่ประชาชนในพื้นที่

**องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หมายถึง เทศบาลตำบลเมืองยาว เทศบาลตำบลปงยางคก เทศบาลตำบลเวียงตาล และเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

## บทที่ 2

### การตรวจเอกสาร

ในการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้วยฉัตร จังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อนำเอาแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างถูกต้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงาน
  - 1.1 ความหมายของกลยุทธ์
  - 1.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
  - 1.3 กระบวนการบริหารกลยุทธ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
  - 2.1 ความหมายการมีส่วนร่วม
  - 2.2 องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม
  - 2.3 วัตถุประสงค์การพัฒนาการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม
  - 2.4 ลักษณะพื้นฐานของระบบราชการแบบมีส่วนร่วม
  - 2.5 ประโยชน์ของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ
  - 3.1 ความหมายการบริการสาธารณะ
  - 3.2 หลักสากลในการจัดบริการสาธารณะ
  - 3.3 ประเภทของการบริการสาธารณะ
  - 3.4 องค์ประกอบของการให้บริการสาธารณะ
4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
  - 4.1 ความหมายและลักษณะการบริหารงานท้องถิ่น
  - 4.2 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น
  - 4.3 ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
  - 4.4 ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลเวียงตาล
  - 4.5 ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลเมืองยาว
  - 4.6 ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล
  - 4.7 ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลปางยางคก

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 5.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 5.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)
  - 5.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
6. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. ภาคสรุป
9. กรอบแนวคิดในการวิจัย
10. สมมติฐานการวิจัย

### แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงาน

#### 1. ความหมายของกลยุทธ์

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนงานเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการสถาบันการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่านักวิชาการด้านการบริหารกลยุทธ์ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้หลากหลาย ดังนี้

คำว่า กลยุทธ์ มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก คือ Strategos ใช้ในวงการทหาร เกิดจากคำว่า Stratos หมายถึง กองทัพ (army) และ agein หมายถึง นำหลัก (lead) โดยรวม หมายถึง “leasing the total organization” หรือการนำให้องค์กร โดยรวม (Greenley, 1989)

Coulter (2008) ได้ให้คำจำกัดความว่า กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจในการดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย ด้วยการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กรให้สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม จากคำจำกัดความของคำว่า กลยุทธ์ดังกล่าว กลยุทธ์ขององค์กรประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ ได้แก่ (1) กลยุทธ์เป็นเรื่องที่ เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร (2) ผู้บริหารควรจะเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานที่ช่วยให้้องค์กร บรรลุเป้าหมาย (3) การกำหนดกลยุทธ์อย่างมีเป้าหมายเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ แต่ผู้บริหาร จะต้องเน้นถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า กลยุทธ์ขององค์กรไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่องค์กรต้องทำ แต่เป็นสิ่งที่ต้องทำ และ (4) กลยุทธ์ขององค์กรควรคำนึงถึงจุดแข็งภายใน องค์กร (ทรัพยากรภายในองค์กร และความสามารถหลักขององค์กร) รวมถึงโอกาสและอุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

Certo and Perter (1991) ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร



Cope (1978) กล่าวโดยสรุปว่า กลยุทธ์หมายถึง รูปแบบของวัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purposes) หรือเป้าหมาย (Goals) และนโยบายและแผนแม่บทที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2535) กลยุทธ์ หมายถึง วิธีหรือแผนปฏิบัติที่เกี่ยวกับการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดผลที่เป็นข้อได้เปรียบ และสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์อันใดอันหนึ่งหรือหลายวัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้

Hitt et al. (2007) และ Rothaermel (2013) ได้ให้คำจำกัดความว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของภาวะผูกพันและการดำเนินการต่าง ๆ ที่ได้มีการประมวลและประสานเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก (Core Competencies) และ ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนหรืออาจกล่าวอีกในนัยหนึ่งว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติที่ประกอบด้วยการทำงานเชิงแข่งขัน และแนวทางในการทำธุรกิจสำหรับผลจัดการทั้งหลาย เพื่อสามารถนำไปดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งหมดขององค์กร

Thompson et al. (2007) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนปฏิบัติการของผู้บริหารที่เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์เปรียบเสมือน ภาวะผูกพันของผู้บริหารที่มีต่อองค์กรในการกำหนดแผนการดำเนินงาน เพื่อทำให้องค์กร เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้แก่องค์กร ดังนั้น ผู้บริหาร ต้องเลือกกลยุทธ์ที่สามารถช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

สุภาพร พิศาลบุตร (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

พิเชษฐ วังศ์เกียรติขจร (2553) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายเพื่อที่จะนำยุทธศาสตร์ที่กำหนด ไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดแนวทางปฏิบัติ โดยรู้จักข้อจำกัดและความแตกต่าง ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทำลงไปนั้น ให้บรรลุเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง โดยกำหนดนโยบายและการวางแผน กำหนดโครงการโครงการและหน่วยวิเคราะห์ การประเมิน การวัด และขั้นตอนปฏิบัติที่เรียกว่า กลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

Mintzberg (1994) ได้กำหนดหลักการ เรียกว่า 5Ps เพื่อใช้แทนความหมายของกลยุทธ์ในมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. กลยุทธ์เป็นแผน (Strategy is a Plan) หมายความว่า กลยุทธ์ถูกกำหนดขึ้นเพื่อกำหนดทิศทางหรือ แนวทาง สำหรับการดำเนินงานในอนาคต ขององค์กร

2. กลยุทธ์เป็นแบบแผน (Strategy is a Pattern) หมายความว่า ในแต่ละช่วงเวลามีกำหนดแบบแผนการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง คำนึงถึงพัฒนาการขององค์กรตั้งแต่อดีต โดยอาศัยบทบาทของผู้บริหารในการวางแผน สอดคล้องกับความสามารถและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติ มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ระหว่างการปฏิบัติงาน จนกลายเป็นกลยุทธ์เชิงรูปธรรม

3. กลยุทธ์เป็นการกำหนดตำแหน่ง (Strategy is Position) หมายความว่า การมุ่งเน้นไปยังตำแหน่ง ขององค์กรในภาคของการแข่งขัน ด้านสินค้า บริการ จำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า

4. กลยุทธ์เป็นมุมมอง (Strategy is Perspective) หมายความว่า การมุ่งเน้นพิจารณา สภาพ หรือคุณลักษณะที่แท้จริง โดยการดำเนินการที่ปรารถนาให้คนภายในองค์กรยึดถือปฏิบัติ ร่วมกัน

5. กลยุทธ์เป็นกลวิธีการ (Strategy is a Ploy) หมายความว่า สิ่ง que ทุกคนต้องการในการแข่งขัน คือชัยชนะ โดยการดำเนินงานคำนึงถึงอุปาย (Maneuver) หรือยุทธวิธี (Tactic) ในการเดินเกมจึงต้องมีการคิดวิธีการอันแยบยลเพื่อเอาชนะคู่แข่ง

สุภาพร พิศาลบุตร (2550) ได้ให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ คือ เป็นแผนที่มีความสำคัญ มากเพราะอยู่ในความรับผิดชอบของ ผู้บริหารสูงสุด เนื่องจากเป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การเลือกใช้ทรัพยากรของกิจกรรมในระยะยาว และเกี่ยวข้องกับการเลือกวัตถุประสงค์ในระยะยาว โดยต้องอาศัยกิจการต่าง ๆ ที่จะจัดขึ้นเป็นการเสริม ให้กิจการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการแผน กลยุทธ์เป็นแผนที่ต้องครอบคลุมถึงสิ่งภายนอกกิจการ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งเป็นแผนที่ทำให้ยาก และอาจทำให้ไม่ถูกต้อง เนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับ เรื่องราวที่มีขอบเขตกว้างขวาง และมีผลกระทบต่อความเป็นไปของกิจการ

Fred (2007) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ หมายถึง วิธี (Means) และวัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objectives) ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ กลยุทธ์ทางธุรกิจหมายถึง การขยายตัวทาง พื้นที่ การขยายสินค้าที่หลากหลาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ส่วนแบ่งการตลาด หรือการเข้าร่วมกิจการ

วันชัย มีชาติ (2550) ได้กล่าวถึง การวางแผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดพันธกิจขององค์กร (Mission Determination)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร
3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์
4. การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร
5. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2540) ได้ให้ความหมายลักษณะการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ความหมาย ดังนี้ลักษณะการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถแปลความหมายออกมาได้ 5 ความหมาย คือ

ความหมายที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นศาสตร์และศิลป์ ในการกำหนด (1) กลยุทธ์ (Strategy formulation) (2) การปฏิบัติการตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) (3) การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy evaluation)

ความหมายที่ 2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management process) หมายถึง ขั้นตอนการ บริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจ (Mission) ขององค์กรโดยสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างองค์กรให้ เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากองค์กร ซึ่งเป็น ปัจจัยในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อ การตัดสินใจและกำหนดนโยบายขององค์กร ประกอบด้วย ลูกค้ำ พนักงาน ชุมชนในท้องถิ่น และผู้ถือหุ้น

ความหมายที่ 3 งานการบริหารเชิงกลยุทธ์ 5 ประการ (The five tasks of strategic management) กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย งานการ บริหารที่เกี่ยวข้องกัน 5 ประการคือ (1) ตัดสินใจถึงสิ่งที่ธุรกิจต้องการและกำหนดวิสัยทัศน์เชิง กลยุทธ์ (Strategic mission) เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย กำหนดทิศทางระยะยาวและกำหนดภารกิจที่ ชัดเจนที่ต้องการ (2) เปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) และภารกิจ (Mission) ให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และกำหนดเป้าหมายการทำงาน (3) การกำหนดกลยุทธ์ให้บรรลุ ผลลัพธ์ที่ต้องการ (4) การปฏิบัติการและการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เลือกอย่างมีประสิทธิภาพ และมี ประสิทธิภาพ (5) ประเมินผลการทำงาน การสำรวจการพัฒนาการใหม่ ๆ และการกระตุ้น การ ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุทิศทางระยะยาว วัตถุประสงค์ กลยุทธ์การปฏิบัติการ การเปลี่ยนแปลง สภาพความคิดใหม่ ๆ และค้นหาโอกาสใหม่ ๆ

ความหมายที่ 4 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นการวางแผน การปฏิบัติการและการควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยประเด็นที่สำคัญคือ (1) การวางแผน (Planning) ซึ่ง ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis) และการกำหนดกลยุทธ์ (Define strategy) (2) การปฏิบัติการ (Implementation) (3) การควบคุม (Control) เพื่อให้การบริหาร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ความหมายแตกต่าง ระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีดังนี้

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ถูกต้อง (Doing things right) โดยคำนึงถึงวิธีการ (Means) ใช้ทรัพยากร (Resource) ให้เกิดการประหยัดหรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การกระทำสิ่งทีถูกต้อง (Doing the right things) โดยคำนึงถึงระดับความสำเร็จในการบรรลุสู่เป้าหมาย (Goals) ที่กำหนดไว้

ความหมายที่ 5 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นกระบวนการซึ่งรวมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน 3 ประการ คือ (1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) เป็นงานที่ต้องทำเอาไว้ล่วงหน้าซึ่งต้องพัฒนา เป็นงานที่เตรียมไว้เป็นการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงงานที่ ต้องทำไว้ล่วงหน้าให้เป็นแผนซึ่งได้ผลลัพธ์คือ กลยุทธ์ที่กำหนด (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุม (Strategy implementation and control) เป็นกระบวนการที่กำหนดไว้ให้เป็นจริง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรได้ บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ วัตถุประสงค์ การปฏิบัติการและการประเมินผลการทำงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

Greenley (1989) ได้กำหนดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ คือ

1. การกำหนดทิศทาง (Direction Setting)
2. การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
4. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
5. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

Thompson and Strickland (1995) ได้กล่าวว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal and Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย 5 ประการ ดังนี้

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's Vision)
- 2) การกำหนดข้อความภารกิจ (Mission Statement)
- 3) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal)
- 4) การกำหนดเป้าหมาย (Goal)
- 5) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์ แล้วนำมากำหนดเป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กร การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

4. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2552) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process) มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2. การจัดวางทิศทางของหน่วยงาน (Establishing Organization Direction)
3. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)
4. การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation)
5. การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Control)

ปาริชาติ เนินทอง (2556) ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ จำแนกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนยุทธศาสตร์
2. การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ
3. การควบคุมและประเมินยุทธศาสตร์

## 2. ความสำคัญของกลยุทธ์

กลยุทธ์มีความสำคัญหรือมีประโยชน์ต่อองค์กร (Robbins and Coulter, 2012; Simerson, 2011; Wheelen and Hunger, 2010) ดังนี้

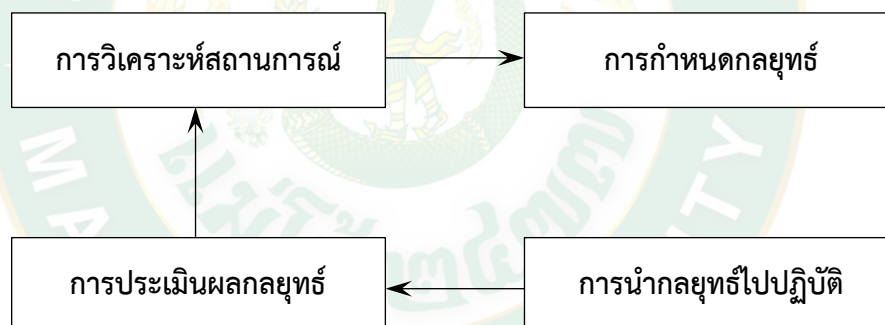
1. ทำให้การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบด้าน
2. ทำให้การดำเนินงานทุกส่วนภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีเอกภาพและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
3. ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับมีส่วนร่วมในการริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเสาะหาเทคนิควิธีในการเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาส เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย

5. ทำให้ผู้บริหารทุกระดับมีวิสัยทัศน์ชัดเจน ตรงกัน สามารถตัดสินใจได้อย่าง รอบคอบ และลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

### 3. กระบวนการบริหารกลยุทธ์

Coulter (2008) ได้ให้คำจำกัดความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรและนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติ รวมทั้งทำการประเมินผลกลยุทธ์จากการดำเนินงาน ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็นในการดำเนินงาน โดยกิจกรรมทั้งหลายดังกล่าวข้างต้น เรียกว่า การ วิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์ รายละเอียดดังภาพที่ 1

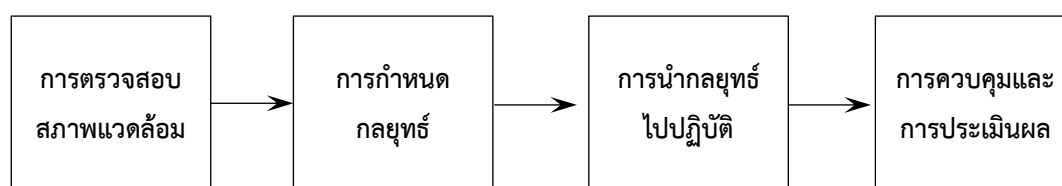


ภาพที่ 1 กระบวนการบริหาร

ที่มา: Coulter (2008: 6)

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556: 19-21) กล่าวถึง การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรต้องทำอย่างต่อเนื่องในการควบคุมและประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินธุรกิจ รวมถึงสถานะของอุตสาหกรรมที่ธุรกิจดำรงอยู่ โดยผู้บริหารต้องทำการประเมินกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ และสร้าง ทางเลือกที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างสม่าเสมอ และทำการ ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลยุทธ์ที่ถูกเลือกและนำไปใช้ (Lamb, 2008) ขณะที่ Kaplan and Norton (2005) ได้ให้คำจำกัดความว่าการ จัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ รวมกันของ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมิน

กลยุทธ์ และสุดท้ายจะมีลูกศรย้อนกลับไปยัง องค์ประกอบของการกำหนดกลยุทธ์ นอกจากนี้ Kaplan and Norton (2005) ได้ขยายความเพิ่มเติมว่า ก่อนที่ผู้บริหารจะทำการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารจำเป็นต้องเพิ่มองค์ประกอบย่อยในการจัดการ เชิงกลยุทธ์ ที่มีชื่อเรียกว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ผู้บริหารต้อง เปรียบเทียบปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงจุดอ่อนและจุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน องค์การ โดยที่องค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์นี้ Kaplan and Norton เรียกว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Coulter (2008); Dess et al. (2005); Pearce and Robinson (2005); Porter (1996); Thompson and Strickland (2003) และ Wheelen and Hunger (2012) รายละเอียดองค์ประกอบของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Wheelen and Hunger (2012: 63)

จากภาพแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ สามารถแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบได้แก่ (1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) (2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) (3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) และ (4) การควบคุมและการประเมินผล (Evaluation and Control) โดยองค์ประกอบทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการต่อเนื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการติดตามและการประเมินผล ทั้งนี้ เพื่อปรับการดำเนินงานขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรค จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ต้องการ

Wheelen and Hunger (1995: 3) ได้กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดการดำเนินการขององค์กรเพื่อบรรลุผ่านในระยะยาวขององค์กร รวมถึงการวิเคราะห์ ศักยภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลและควบคุม กลยุทธ์ การศึกษาถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์และต้องมีการตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อม ภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคและประเมินสภาพแวดล้อม ภายในเพื่อหาจุดเด่นและจุดด้อย

Certo and Perter (1991) ได้เสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์กร และโอกาส อุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์กรภาครัฐจะมีมุมมองดังนี้คือ พิจารณาพันธกิจ (Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กรขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดย พิจารณาออกแบบ เลือกกลยุทธ์ ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ด้วย เทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ คำถามวิกฤต (Critical Question) เป็นต้น ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการงานกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นอย่างดี อย่างเป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์ ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) โดยวิธีการติดตามผลการ ปฏิบัติงาน วิธีการ ประเมินผลกระบวนการ และประเมินผลสำเร็จขององค์กรกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็น กระบวนการที่ต่อเนื่อง จากขั้นตอนที่ 1 ไปจนถึง ขั้นตอนที่ 5 และมี “การทบทวน” โดยเวียนกลับมา ขั้นตอนที่ 4 จนถึงขั้นตอนที่ 1 โดยพิจารณาจาก สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งองค์กรจะต้อง เผชิญ และปรับกลยุทธ์ให้องค์กรดำเนินงานได้ อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า กลยุทธ์การบริหารงาน คือ การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และทิศทางในการ ดำเนินงานขององค์กร โดยผ่านกระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย 1) การวิเคราะห์ สถานการณ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4) การรักษาการ ควบคุมกลยุทธ์ เปรียบเสมือนกับงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุ ภาคิขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ที่มีกรนำแนวคิดเกี่ยวกับ กลยุทธ์การบริหารงานเข้ามาช่วยในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร ที่จะก่อให้เกิดความชัดเจนและสอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระบบการทำงาน และยังสามารถทำให้องค์กรสามารถคาดคะเนปัญหาที่คาด



ว่าจะเกิดขึ้น มีการเสาะหาเทคนิควิธีในการเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาส เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย

## แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

### 1. ความหมายการมีส่วนร่วม

อรพินท์ สพอโชคชัย (2551) ให้ความหมายคำว่า “การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม” หมายถึงการจัดระบบการบริหารราชการ ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน และโครงสร้างของการตัดสินใจในการบริหารราชการให้เป็นระบบที่เปิดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม (Public Participation) ในพันธกิจขององค์กรภาครัฐมากขึ้น องค์กรภาครัฐที่มีระบบการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมจะดำเนินการให้บริการสาธารณะและการตัดสินใจเชิงนโยบายในมิติที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เน้นความเปิดเผยและโปร่งใสให้ความสำคัญในการพัฒนาและสรรหาข้าราชการและบุคลากรทุกระดับโดยยึดถือหลักปรัชญาการมีส่วนร่วมของประชาชน และเป็นบุคลากรที่คุณลักษณะดังนี้ คือ มีจิตสาธารณะมีความเป็นประชาธิปไตยเคารพในสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชนเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

บรรจง กนกาศัย (2540: 11) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง ความร่วมมือของประชาชนหรือกลุ่มคนที่เห็นพ้องต้องกันเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อดำเนินการพัฒนาหรือและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ โดยการกระทำผ่านกลุ่มหรือองค์กรเพื่อบรรลุการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

ชูลีภรณ์ ฉิมเจริญ (2544: 11 อ้างใน เจษฎา จันทบูรานันท์, 2545: 14 - 15) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่าเป็นกระบวนการที่รัฐบาลทำการส่งเสริม ชักนำสนับสนุนและสร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชนทั้งในรูปส่วนบุคคล กลุ่มคน ชมรม สมาคม มูลนิธิ และองค์การอาสาสมัครรูปต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องรวมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายการพัฒนาที่กำหนดไว้ โดยมีส่วนร่วมในลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ร่วมศึกษาค้นคว้าปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนรวมตลอดจนความต้องการของชุมชน
2. ร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชน หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือความต้องการของชุมชน
3. ร่วมวางแผนนโยบายหรือวางแผนงาน หรือโครงการ หรือกิจกรรม เพื่อจัดและแก้ไขปัญหา และสนองความต้องการของชุมชน
4. ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

5. ร่วมจัดหาปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ร่วมการลงทุนในกิจกรรมโครงการของชุมชนตามขีดความสามารถของตนเองและหน่วยงาน
7. ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
8. ร่วมควบคุม ติดตามประเมินผล และร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมที่ได้ทำไว้ทั้งโดยเอกชนและรัฐบาลให้ใช้ประโยชน์ได้ตลอดไป

Vroom and Deci (1970) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่าเป็นปริมาณของอิทธิพลที่ปัจเจกบุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปร่วมในการตัดสินใจและบุคคลจะได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยตัวบุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องาน และจะสามารถทำงานได้ดีตลอดจนสามารถขยายเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือปรัชญาของแนว ความคิดในการควบคุมตนเองมิใช่ควบคุมองค์การ

Keith (1971) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์ (Mental and emotional involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม (Group situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุผลเร้าใจให้กระทำให้บรรลุจุดหมายของกลุ่มนั้น โดยให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย

นคร สำเภาทิพย์ (2542) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีบทบาทหลักในการเริ่มคิด เริ่มวางแผนปฏิบัติการและมีอำนาจตัดสินใจที่จะดำเนินการในกิจกรรมของเขาเองในชุมชนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของประชาชนในการจัดการและควบคุมการกระจายทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่มีในสังคม ซึ่งจะนำไปสู่การพึ่งตัวเองมีความสามารถในการช่วยตัวเอง สามารถที่จะกำหนดชะตาชีวิตได้ด้วยตนเองในท้ายที่สุด

ประเสริฐ สุนทร (2543) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า หมายถึง การที่บุคคล กลุ่ม หรือชุมชนมีความเห็นพ้องต้องกันในเรื่องที่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการดำเนินชีวิตของตนเอง แล้วมีการแสดงให้เห็นถึงความต้องการ โดยสมัครใจร่วมกันเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดการเปลี่ยนแปลง เพื่อตัวประชาชนเองจนมาสู่การตัดสินใจกระทำร่วมกันเพื่อให้บรรลุถึงความประสงค์นั้น ๆ โดยร่วมกันในการระดมความคิดการตัดสินใจ การวางแผน การปฏิบัติการติดตามและประเมินผล รวมตลอดถึงการเสียสละเวลา แรงงาน และทุนทรัพย์ต่าง ๆ

ประชัย ศรีจามร (2549) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า เป็นการสร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในแนวทางการพัฒนา โดยผ่านทางกระบวนการส่งเสริมชักนำการสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการเรียนรู้ การริเริ่มในการคิด ร่วมกำหนดแนวทางในการพัฒนาร่วมแก้ไขและวางแผนปฏิบัติ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือทรัพยากรทางการบริการ ตลอดจนอำนาจในการตัดสินใจในการกำหนดกิจกรรมแนวทางการดำเนินกิจกรรม

ของตนเองให้เกิดขึ้นเกิดขึ้นภายในชุมชนด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถของตนเองเพื่อเพิ่มและพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการและควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรตลอดจนปัจจัยการผลิตในสังคมอันจะนำไปสู่การพึ่งพาตนเอง

สุธี วรประดิษฐ์ (2553) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนเกิดจากจิตใจที่ต้องการเข้าร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้เกิดผลต่อความต้องการของกลุ่มคนที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตทางสังคม ทั้งนี้ในการที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงนั้น การจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมต้องคำนึงถึงวิถีการดำเนินชีวิต ค่านิยม ประเพณี ทัศนคติของบุคคล เพื่อให้เกิดความสมัครใจเข้าร่วมกิจกรรม เพราะกลุ่มคนในชุมชนมีความแตกต่างกันในลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะทางเศรษฐกิจและการได้รับข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ การเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนโดยสรุปมีขั้นตอนทั้งสิ้น 5 ขั้นตอน คือ

- 1) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหาของชุมชน
- 2) การวางแผนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิถีชีวิต
- 3) การกำหนดกิจกรรม
- 4) การดำเนินกิจกรรม
- 5) การประเมินผลกิจกรรม

ซึ่งเป็นขั้นตอนของการเข้ามามีส่วนร่วมที่ให้ความสำคัญโดยใช้ชุมชนเป็นศูนย์กลางโดยมีหน่วยงานภาครัฐคอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำหรืออำนวยความสะดวกเท่านั้น

## 2. องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม

หลักการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนหมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมกับภาครัฐ ซึ่งสามารถจะแบ่งระดับของการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม, 2553)

1. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Inform) ถือเป็น การมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับต่ำที่สุด แต่เป็นระดับที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นก้าวแรกของการที่ภาครัฐจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่กระบวนการ มีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ วิธีการให้ข้อมูลสามารถใช้ช่องทางต่าง ๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อต่าง ๆ การจัดนิทรรศการ จัดหมายข่าว การจัดงานแถลงข่าว การติดประกาศ และการให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์

2. การรับฟังความคิดเห็น (Consult) เป็นกระบวนการที่เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็น การจัดเวทีสาธารณะ การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์

3. การเกี่ยวข้อง (Involve) เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือร่วมเสนอแนะทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ประชาชนว่าข้อมูลความคิดเห็น และความต้องการของประชาชนจะถูกนำไปพิจารณาเป็นทางเลือกในการบริหารงานของภาครัฐ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาประเด็นนโยบายสาธารณะ ประชาพิจารณ์การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อเสนอแนะประเด็นนโยบาย

4. ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นการให้กลุ่มประชาชน ผู้แทนภาคสาธารณะมีส่วนร่วม โดยเป็นหุ้นส่วนกับภาครัฐในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ และมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เช่น คณะกรรมการที่มีฝ่ายประชาชนร่วมเป็นกรรมการ

5. การเสริมอำนาจแก่ประชาชน (Empower) เป็นขั้นที่ให้บทบาทประชาชนในระดับสูงที่สุด โดยให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจ เช่น การลงประชามติในประเด็นสาธารณะต่าง ๆ โครงการกองทุนหมู่บ้านที่มอบอำนาจให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจทั้งหมด

### 3. วัตถุประสงค์การพัฒนาการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

1. สร้างความเข้าใจในความหมายและความตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม
2. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิเสรีภาพในรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชน
3. เสริมสร้างทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารราชการที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในงานราชการในระดับต่าง ๆ
4. สร้างความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบและลักษณะสำคัญของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

### 4. ลักษณะพื้นฐานของระบบราชการแบบมีส่วนร่วม

- เป็นองค์กรที่ให้ประชาชนสามารถเข้าถึง (Accessibility) ได้โดยช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น ตู้ไปรษณีย์เว็บไซต์หรือฝ่ายประชาสัมพันธ์
- เป็นองค์กรที่มีการติดต่อสื่อสารสองทาง (Two ways communications) กับประชาชนอยู่ตลอดเวลาและเป็นการสื่อสารที่เปิดให้กับทุกคน
- เป็นองค์กรที่มีการติดต่อสื่อสาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการหรือโครงการที่กำลังทำอยู่
- มีการนำข้อคิดเห็นที่ได้รับจากประชาชนมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ พร้อมอธิบายเหตุผลการไม่ปฏิบัติตามข้อคิดเห็นหรือคำแนะนำของประชาชน

-จัดกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนในลักษณะทันที่ถูกต้อง จริงใจ และโปร่งใสเพื่อสร้างความเชื่อถือและไว้วางใจกับหน่วยงาน (กรมประชาสัมพันธ์, 2553)

## 5. ประโยชน์ของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

การปรับเปลี่ยนการบริหารราชการของหน่วยงานภาครัฐที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะของหุ้นส่วนการพัฒนาภายใต้แนวคิดประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมการมีส่วนร่วมของประชาชนและการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐในหลายประการได้แก่

1. การตัดสินใจที่มีคุณค่าและความหมาย (Meaningful Decision) เพราะภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการแผนงานการใช้งบประมาณ
2. การใช้ทรัพยากร (Public Resources) อย่างรอบคอบ เพราะภาคประชาชนเข้ามามีส่วนในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
3. ภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสร้างสรรค์เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาสาธารณะต่าง ๆ ทำให้แนวทางเหล่านั้นได้รับการสนับสนุนเมื่อนำไปปฏิบัติและได้รับการยอมรับ ซึ่งทำให้ภาครัฐไม่ต้องทำงานในลักษณะโดดเดี่ยวต่อไป
4. การทำงานในลักษณะหุ้นส่วน (Partnership) โดยภาครัฐปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ประสานและอำนวยความสะดวก (Facilitator) ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทภาครัฐในการบริหารราชการยุคใหม่ทำให้รัฐสามารถลดขนาดลง และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะมีหุ้นส่วนการพัฒนาช่วยแบ่งเบาภาระด้านค่าใช้จ่ายบุคลากร และงบประมาณ
5. ความสามารถในการให้บริการที่ดีขึ้นเพราะสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพมีประสิทธิภาพทั่วถึงและตรงจุดมากขึ้น เช่น การสาธารณสุขการศึกษา เป็นต้น
6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและประชาชนมีความไว้วางใจเป็นพื้นฐานอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการได้ร่วมคิดร่วมตัดสินใจร่วมทำ และร่วมรับผลประโยชน์รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ที่เปิดเผยระหว่างกัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2560)

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม คือ กระบวนการสานสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับประชาชนเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน พัฒนานโยบาย โครงการ และการบริการสาธารณะ โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมผ่านกระบวนการส่งเสริมชักนำการสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการเรียนรู้ทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมกำหนดแนวทางในการพัฒนาร่วมแก้ไขและวางแผนปฏิบัติตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวประชาชนเองและภาครัฐ

ยิ่งไปกว่านั้นยังเป็นเครื่องแสดงว่าการตัดสินใจของภาครัฐมาจากความต้องการของประชาชน และส่งผลให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพผลของการทำงานของภาครัฐอีกด้วยเช่นกัน

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ

### 1. ความหมายการบริการสาธารณะ

ปฐุม มณีโรจน์ (2538 อ้างใน สุวัฒน์ บุญเรือง, 2545: 18) ได้ให้ความหมายของการบริการสาธารณะว่า เป็นการบริการในฐานะที่เป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่มีอำนาจกระทำเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและเพื่อให้เกิดความพึงพอใจจากความหมาย ดังกล่าวนี้อาจพิจารณาการให้บริการสาธารณะว่าประกอบด้วยผู้ให้บริการ (Providers) และผู้บริการ (Recipients) โดยฝ่ายแรกถือปฏิบัติเป็นหน้าที่ที่ต้องให้บริการ เพื่อให้ฝ่ายหลังเกิดความพึงพอใจ

Wang (1986 อ้างใน สุวัฒน์ บุญเรือง, 2545: 18) ได้พิจารณาการให้บริการสาธารณะว่าเป็นการเคลื่อนย้ายเรื่องที่ทำให้บริการจากจุดหนึ่งไปยังจุดหนึ่ง เพื่อให้เป็นตามที่ต้องการ การบริการมี 4 ปัจจัยสำคัญ คือ

1. ตัวบริหาร (Management)
2. แหล่งหรือสถานที่ที่ให้บริการ (Sources)
3. ช่องทางในการให้บริการ (Channels)
4. ผู้รับบริการ (Client groups)

เทพศักดิ์ บุญรัตพันธ์ (2536: 13) กล่าวว่า การบริการสาธารณะ หมายถึง การที่บุคคล กลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสาธารณะ ซึ่งอาจจะเป็นของรัฐหรือเอกชน มีหน้าที่การส่งต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวมการให้บริการสาธารณะที่เป็นระบบ

มณีวรรณ ต้นไทย (2533: 14) ได้ให้ความหมายของ การบริการสาธารณะว่า คือการที่องค์กรราชการได้กระจายสินค้าสาธารณะออกไปให้คนในสังคมเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น พฤติกรรมการให้บริการจึงเป็นการศึกษากิริยาอาการที่แสดงออกหรือปฏิกิริยาของเจ้าหน้าที่องค์กรที่แสดงออกในขณะที่ให้บริการแก่ผู้ที่มีมารับบริการ

ประยงู กาญจนกุล (2538: 108) กล่าวว่า บริการสาธารณะ หมายถึงกิจการที่อยู่ในความอำนาจการหรืออยู่บนความควบคุมของฝ่ายปกครอง ที่จะทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชน

นั้นวัฒน์ บรมานันท์ (2543: 28) กล่าวว่าบริการสาธารณะนั้น จะต้องประกอบด้วย เงื่อนไข 2 ประการคือ

1. กิจกรรมที่ถือว่าเป็นบริการสาธารณะ ต้องเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนิติบุคคล ได้แก่ กิจกรรมที่รัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ดำเนินการเอง และยังหมายความรวมถึงกรณีที่รัฐมอบกิจกรรมของรัฐบางประเภทให้ออกชนเป็นผู้ดำเนินการด้วย
2. เป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์สาธารณะและตอบสนองความต้องการของประชาชน

อัมรินทร์ เซ็นเสถียร (2552: 21) ได้อธิบายความหมายของการให้บริการสาธารณะ คือ การให้บริการของหน่วยรัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชน ซึ่งการให้บริการจะต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยุติธรรมจนทำให้ประชาชนโดยส่วนรวมเกิดความพึงพอใจ

บุญเลิศ รักเพชร (2552: 18) ได้อธิบายความหมายของการให้บริการสาธารณะ หมายถึง กิจกรรมของรัฐบาลเลือกตัดสินใจแนวทางที่จะกระทำหรือไม่กระทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่กำหนด และเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนจำนวนมาก

สิริพร มณีภักดิ์ (2538: 4) กล่าวว่า บริการสาธารณะ หมายถึง องค์กรที่มีขึ้นเพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชน หรือทำให้เกิดความสะดวกสบายในการอยู่ร่วมกันในชุมชน เช่น องค์กรรถไฟ องค์กรแก๊ส เป็นต้น โดยองค์กรดังกล่าว มุ่งเน้นภาระ ของฝ่ายปกครองที่จะต้องดำเนินการจัดทำในฐานะรัฐสวัสดิการ และมีรูปแบบในการจัดทำที่แตกต่างกันไป ตามลักษณะของงานที่องค์กรฝ่ายปกครองนั้น ๆ รับผิดชอบโดยมีกฎหมายรองรับเพื่อประโยชน์มหาชนหรือประโยชน์สาธารณะ

## 2. หลักสากลในการจัดบริการสาธารณะ

วุฒิสาร ตันไชย (2557) แนวคิดพื้นฐานทั่วไปซึ่งเป็นสากลในการแบ่งแยกการจัดกิจการ สาธารณะระหว่างรัฐบาลกลางและท้องถิ่น ได้แก่

1. หลักผลประโยชน์มหาชน (Public Interest) ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่
  - 1) ประโยชน์มหาชนของรัฐ ได้แก่ ประโยชน์ที่เป็นส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงของพลเมือง กลุ่มใหญ่ที่สุดของรัฐ เป็นความต้องการส่วนรวมของประชาชนทั่วทั้งประเทศ ที่มีลักษณะเหมือนกันและมีความสำคัญต่อความเป็นเอกภาพของรัฐ ดังนั้น จึงต้องอาศัยองค์กรกลางเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ หรือหากรัฐมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ รัฐก็จะต้องเป็นผู้ควบคุมนโยบายให้ท้องถิ่นดำเนินการตามนโยบายเพื่อผลประโยชน์ของรัฐหรือความเป็นเอกภาพของรัฐ เช่น การป้องกันประเทศ การรักษา เสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ และความสัมพันธ์กับต่างประเทศ เป็นต้น

2) ประโยชน์มหาชนของท้องถิ่น ได้แก่ ประโยชน์ซึ่งเป็นส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงของพลเมืองที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นหนึ่งโดยเฉพาะ

2. ประสิทธิภาพในการจัดการ เป็นการพิจารณาในเรื่องของคุณภาพของบริการสาธารณะที่จัดทำขึ้น กล่าวคือ การจัดทำบริการสาธารณะอย่างหนึ่งควรจะต้องก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนได้มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากภารกิจในการจัดบริการสาธารณะบางอย่างจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูง เป็นกิจการขนาดใหญ่หรือเป็นกิจการที่จำเป็นต้องมีการประสานงานระหว่างองค์กรต่าง ๆ หลายหน่วยงาน แต่ภารกิจในการจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างเป็นกิจการที่ไม่สลับซับซ้อน หรือมีเทคนิคง่ายๆ จึงต้องมีองค์กรที่มีความเหมาะสมทั้งทางด้านการเงิน บุคลากรและความสามารถด้านอื่น ๆ ที่จะจัดทำบริการสาธารณะให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

3. หลักความรับผิดชอบในการจัดบริการ (Accountability) กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการของหน่วยชุมชนระดับใด ควรมอบให้หน่วยการปกครองระดับนั้นเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ สนองตอบความต้องการของประชาชนในชุมชนได้ดีที่สุด อยู่ภายใต้การควบคุมตรวจสอบของชุมชนนั้น ๆ แต่หากเป็นกิจกรรมที่ต้องสนองตอบความต้องการของหน่วยชุมชนที่สูงขึ้นไปหรือ เป็นกิจกรรมที่มุ่งสนองตอบปัญหาความต้องการของผู้คนทั้งประเทศหรือปัญหาของ ชาติโดยรวม ก็ควรมอบให้เป็นหน้าที่ของรัฐบาลระดับที่สูงขึ้นไปตามความเหมาะสม

4. หลักความสามารถของท้องถิ่น (Local Capability) เกิดจากพื้นฐานแนวคิดว่าการดำเนินกิจกรรมสาธารณะทั้งหมดเป็นหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นในระดับล่างสุดเสมอหน่วยการปกครองท้องถิ่นในระดับสูงขึ้นไปจะเลือกดำเนินกิจกรรมสาธารณะใด ๆ ก็ต่อเมื่อท้องถิ่นระดับล่างไม่มีศักยภาพที่จะดำเนินการได้ หรือหากดำเนินการได้ก็อาจเกิดปัญหากระทบกับท้องถิ่นอื่น ๆ หรือเป็นผลเสียหายต่อประเทศชาติโดยรวม

5. หลักการกำหนดระดับของหน่วยจัดบริการที่มีความรับผิดชอบสูงสุด (Optimal accountability) หน่วยจัดบริการที่มีความรับผิดชอบสูงสุดในที่นี้ หมายถึง หน่วยจัดบริการในระดับใด ๆ ก็ตามที่มีคุณสมบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้ ประกอบกันมากที่สุด

1) เป็นหน่วยจัดบริการระดับล่างสุด มีความใกล้ชิดกับผู้ใช้บริการมากที่สุดที่มีความสามารถในการวางแผน จัดการผลิต และหารายได้มาใช้จ่ายในการจัดบริการได้อย่างสมบูรณ์

2) เป็นหน่วยจัดบริการที่มีพื้นที่การให้บริการครอบคลุมประชากร หรือพื้นที่ที่ได้รับประโยชน์ และผลกระทบจากการให้บริการโดยสมบูรณ์ และประชาชนผู้มีส่วนได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการจัดบริการสาธารณะทั้งหมดสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนการผลิต และควบคุมตรวจสอบผลการดำเนินงานของหน่วยจัดบริการนั้น ๆ ได้โดยตรงมากที่สุด



### 3. ประเภทของการบริการสาธารณะ

1. การกิจพื้นฐาน หมายถึง การบริการสาธารณะพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งทุกรัฐต้องจัดทำให้กับประชาชน ไม่สามารถละเลยได้ เนื่องจากเป็นหลักประกันความมั่นคงปลอดภัยขั้นพื้นฐานการกิจประเภทนี้เกี่ยวข้องกับการป้องกันมิให้เกิดข้อพิพาทและการยุติข้อพิพาทที่เกิดขึ้น การดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชุมชนและประเทศ การรักษาความมั่นคงและปลอดภัยจากการรุกรานภายนอก เป็นต้น การบริการในลักษณะนี้ ประชาชนไม่ต้องเสียค่าบริการให้กับรัฐโดยตรง

2. การกิจลำดับรอง หมายถึง บริการสาธารณะที่จัดขึ้นเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น เช่น การให้บริการทางการศึกษา การรักษาพยาบาล การขนส่งคมนาคม การส่งเสริมด้านกีฬา การประกันการว่างงาน ฯลฯ โดยการบริการสาธารณะประเภทนี้สามารถเรียกเก็บค่าบริการหรือค่าธรรมเนียมจากประชาชนที่มาใช้บริการได้ แต่ก็ไม่ได้ถือว่าเป็นการจัดบริการสาธารณะเพื่อแสวงหากำไร (ประยูร กาญจนกุล (2538 อ้างใน วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, 2552)

### 4. องค์ประกอบของการให้บริการสาธารณะ

วรเจตน์ ภาคีรัตน์ (2546: 28) กล่าวว่า บริการสาธารณะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์สาธารณะ (หรือที่ต้องจัดทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวม) ที่ดำเนินการจัดทำขึ้นโดยบุคคลในกฎหมายมหาชนหรือโดยเอกชนซึ่งฝ่ายปกครองต้องใช้อำนาจกำกับดูแลบางประการ และอยู่ภายใต้ระบบพิเศษ หลักเกณฑ์พื้นฐานของบริการสาธารณะประกอบไปด้วย

1. เป็นกิจการที่ต้องมีความต่อเนื่องสม่ำเสมอ
2. การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ตามความต้องการของประชาชน และ
3. เป็นกิจการที่ให้แก่คนทั่วไปโดยเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ

พิเชษฐ บัญญัติ (2549: 12-13) องค์ประกอบของบริการโดยบริการสุขภาพทั้ง 3 ประเภท ไม่ว่าจะเป็นบริการส่วนบุคคล บริการกลุ่มคนหรือบริการสังคมจะมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 3 อย่าง คือ

1. บริการซึ่งเกิดจากการปฏิบัติของบุคคลผู้ให้บริการ (Personalized Service) เป็นผลลัพธ์ จากการปฏิบัติงาน (เทคนิคบริการและพฤติกรรมบริการ) ที่ผู้ให้บริการกระทำให้ผู้รับบริการ เช่น การทำหัตถการของแพทย์หรือกรียาทำทางคำพูดสีหน้าในการให้บริการ

2. บริการที่เกิดจากเครื่องมือสถานที่ที่เตรียมไว้ให้บริการ (Mechanized Service หรือ Facility Content in Service) เป็นผลลัพธ์ของบริการที่เตรียมไว้อำนวยความสะดวก หรือประกอบในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ เครื่องมือ อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศ โดยที่เมื่อเสร็จสิ้น การให้บริการแล้วไม่ได้มอบให้ลูกค้าไปด้วย

3. ผลิตภัณฑ์ในบริการ (Product Content in Service) เป็นสิ่งที่ประกอบในการให้บริการ และได้ส่งมอบให้แก่ผู้รับบริการไปด้วย เช่น ยา อาหาร น้ำดื่ม วัสดุการแพทย์

สรุปได้ว่า การบริการสาธารณะ คือ การบริการที่ภาครัฐหรือภาคเอกชนจัดให้ประชาชนทุกคนในสังคม ทำหน้าที่ส่งต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน สำหรับองค์กรภาครัฐจะมีเป้าหมายในการให้บริการสาธารณะ เช่น การแก้ไขปัญหาของประชาชนไม่ว่าจะเป็นปัญหาเศรษฐกิจหรือปัญหาสังคม และการตอบสนองข้อเรียกร้องของคนในสังคม ซึ่งโดยทั่วไปแล้วองค์กรทุกแห่งย่อมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเสมอ ถ้าเป็นองค์กรในภาคธุรกิจเอกชน เช่น ธุรกิจที่มีผู้ประกอบการเพียงรายเดียว ห้างหุ้นส่วน บริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชน มักจะมีเป้าหมายที่ ผลกำไรในการประกอบการ การทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และดำเนินการต่อไปได้ตราบนานเท่านาน และการรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้นการบริการสาธารณะจึงมีความสำคัญต่อระบบการทำงานของทุกภาคส่วนเพราะถ้าหากเกิดเหตุการณ์ที่ความต้องการของประชาชนเปลี่ยนแปลงไป บริการสาธารณะนั้นก็น่าจะได้รับการเปลี่ยนแปลงตามความความต้องการของประชาชนไปด้วย

### แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### 1. ความหมายและลักษณะการบริหารงานท้องถิ่น

เอนก เหล่าธรรมทัศน์ (2543: 37) ได้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น คือ เครื่องมือที่รัฐบาลให้แก่ประชาชน เพื่อที่ประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ มีอำนาจหน้าที่ มีทรัพยากร มีกฎหมายเพียงพอ ที่จะสร้างบ้านสร้างเมืองของตนเองด้วยตนเองมากขึ้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545: 42) การบริหารท้องถิ่น หมายถึง การบริหารในรูปลักษณะกระจายอำนาจการบริหารบางอย่าง ซึ่งรัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นดำเนินการเอง เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสบริหาร และบริหารงานของท้องถิ่นด้วยตนเอง เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชนในท้องถิ่นนั้นมีความประหยัด มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตรงกับความต้องการของประชาชน โดยมีแนวคิดที่ประชาชนในท้องถิ่นย่อมรู้ถึงความต้องการของท้องถิ่นนั้นได้ดีกว่าองค์กรอื่น และย่อมมีความผูกพันต่อท้องถิ่นนั้น ๆ และจัดให้ราษฎรในท้องถิ่นเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นขึ้นมาทั้งหมด หรือแต่งตั้งผู้บริหารท้องถิ่นขึ้นบางส่วนจากข้าราชการอื่นเพื่อทำการบริหารราชการในท้องถิ่นนั้น โดยมีงบประมาณของตนเองและมีอิสระในการบริหารงานพอสมควร

อุทัย หิรัญโต (2523) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินการบางอย่าง โดยดำเนินการกันเอง เพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์กรมีเจ้าหน้าที่ ซึ่ง

ประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมจะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2539) สรุปหลักการปกครองท้องถิ่นได้ในสาระสำคัญ ดังนี้

1. การปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยจัดเป็น กรุงเทพมหานคร เทศบาลองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยาตามเหตุผลดังกล่าว

2. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอควร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไปมีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นก็กลายเป็นรัฐอธิปไตยเองเป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไป ตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใดจึงจะเหมาะสม

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิตามกฎหมายแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และ เพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น เทศบัญญัติ ข้อบังคับ สุขาภิบาล เป็นต้น

2) สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณ เพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

4. มีองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเององค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่นจัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหาร และสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติหรือในแบบมหานครคือกรุงเทพมหานครจะมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร สภากรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

ธนสวรรค์ เจริญเมือง (2550) การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นระบบการบริหารและจัดการสาธารณะและทรัพยากรต่าง ๆ ของท้องถิ่นหนึ่งภายในรัฐหนึ่งเป็นท้องถิ่นที่อันมีขอบเขตชัดเจน ภายในรัฐนั้นมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีโครงสร้างด้านอำนาจและหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมายทั่วไปและหรือกฎหมายพิเศษ

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2555) การปกครองท้องถิ่นคือการปกครองระดับที่ต่ำกว่ารัฐหรือประเทศ และองค์การส่วนท้องถิ่นที่มีองค์การตัดสินใจและบริหารภายในพื้นที่อันจำกัดของตนอาจเกิดโดยรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายระดับสูงของรัฐบาลกลางหรือกฎหมายลำดับรองและท าหน้าที่ทางการบริหารและการนิติบัญญัติ

## 2. องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

พัฒนา ทองไสย (2547: 9) ระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ

1. สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่าหากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศการปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้น จะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่นเพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่าประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

2. พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการเช่นปัจจัยทางภูมิศาสตร์ประวัติศาสตร์เชื้อชาติและความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชนจึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การศึกษาวិทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และบุคลากร เป็นต้น

3. การกระจายอำนาจและหน้าที่การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4. องค์การนิติบุคคลจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอนมีอำนาจในการกำหนดนโยบายออกกฎหมายข้อบังคับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ

5. การเลือกตั้งสมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหาร จะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชนโดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

6. อิสระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลางและไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

7. งบประมาณของตนเองมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8. การควบคุมดูแลของรัฐเมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้ว ยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยส่วนรวมโดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้ มิได้หมายความว่ามิมีอิสระเต็มที่ที่เดียวคงหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตยไป รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแลอยู่

### 3. ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย (2548: 3 – 9) จัดประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยแบ่งออกเป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมาย จัดตั้งขึ้น

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2498 มีฐานะเป็นนิติบุคคล ปัจจุบันการบริหารงาน เป็นไปตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 โครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากการเลือกตั้ง โดยนายกองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดจะเป็นผู้แต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนสมาชิกสภาองค์การ บริหารส่วนจังหวัด ถือตามเกณฑ์จำนวน ประชากรในจังหวัดนั้น ๆ

2. เทศบาล จัดตั้งขึ้นครั้งแรกตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 มีฐานะเป็นนิติบุคคล การจัดตั้ง เปลี่ยนแปลงเขต ยุบเลิก ต้องตราเป็นพระราชกฤษฎีกา แบ่งออกเป็นเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร โครงสร้างการบริหารประกอบด้วย สภาเทศบาลและคณะผู้บริหารเทศบาล คือ นายกเทศมนตรีและเทศมนตรี โดยนายกเทศมนตรี มาจากการเลือกตั้งของประชาชน โดยตรงหนึ่ง ประเทศไทยเคยใช้รูปแบบ สุขาภิบาล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารงานในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งขัดกับรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน จึงได้ มีพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของ สุขาภิบาล เป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 ยกฐานะสุขาภิบาลทุกแห่งเป็นเทศบาลตำบล ทำให้การปกครองท้องถิ่นรูปแบบสุขาภิบาลหมดลง

3. องค์การบริหารส่วนตำบล จัดตั้งขึ้นครั้งแรกตามพระราชบัญญัติ ระเบียบ บริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 แต่ประสบปัญหาในการบริหารงานและถูกยกเลิกตาม ปว. 326 ลงวันที่ 15 ธันวาคม 2519 ซึ่งกำหนดให้สภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล เพียงรูปแบบเดียว ต่อมาได้มีการจัดตั้งขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติ สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 โครงสร้างการบริหารประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้ง และคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 คน ซึ่งนายอำเภอ แต่งตั้งตามความเห็นชอบของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

4. กรุงเทพมหานคร จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ซึ่งใช้อยู่ในปัจจุบัน กำหนดให้กรุงเทพ สภากรุงเทพมหานคร ซึ่งมาจากการเลือกตั้งประชาชนและผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน

5. เมืองพัทยา เดิมเมืองพัทยาเป็นสุขาภิบาลนาเกลือ ตั้งอยู่ในเขตอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ต่อมาเศรษฐกิจและสังคมของสุขาภิบาลนาเกลือเจริญขึ้น การจัดการปกครองในรูปแบบสุขาภิบาลจึงไม่เหมาะสม เพราะไม่มีอำนาจควบคุมและ จัดการด้านผังเมือง ซึ่งมีความสัมพันธ์กับปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยตรง จึงจำเป็นต้องกำหนด อำนาจหน้าที่ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งมีลักษณะแตกต่างจากท้องถิ่นอื่นมาก และจัดองค์กรให้สามารถดำเนินการตามอำนาจหน้าที่นั้นได้

ต่อมาในปี พ.ศ. 2521 ได้มีการประกาศใช้ พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2521 โดยมีแนวคิดการปกครองท้องถิ่นในรูปแบบผู้จัดการเมืองของสภาเมืองพัทยา (City Manager) มีปลัดเมืองพัทยาเป็นผู้บริหาร มีสภาเมืองพัทยาซึ่งมีสมาชิก 2 ประเภท คือ สมาชิกที่มาจาก การเลือกตั้งของราษฎรในท้องถิ่น และสมาชิกที่มาจาก การแต่งตั้งจากส่วนกลาง และตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2521 ซึ่งมีปลัดเมืองพัทยาทำหน้าที่บริหารกิจการเมืองพัทยาโดยสัญญาจ้าง ซึ่งไม่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ จึงมีการออก พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา

พ.ศ. 2542 เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 เมืองพัทยา เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. สภาเมืองพัทยา ประกอบด้วย สมาชิกสภาจำนวน 24 คน มาจากการเลือกตั้งจากผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยา มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกภาพของสมาชิกเริ่มตั้งแต่วันที่เลือกตั้ง มีประธานสภา 1 คน และรองประธานสภา 2 คน ปลัดเมืองพัทยา ทำหน้าที่เลขานุการเมืองพัทยา

2. นายกเมืองพัทยา มาจากการเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมือง พัทยา มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้งนายกเมืองพัทยา อาจแต่งตั้งรองนายกเมืองพัทยา จำนวนไม่เกิน 4 คน ซึ่งมีใช้สมาชิกสภา อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีเทศบาล

#### 4. ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลเวียงตาล

##### 1. วิสัยทัศน์การพัฒนา (Vision) องค์การบริหารส่วนตำบลเวียงตาล

“เวียงตาลน่าอยู่ ชุมชนเข้มแข็ง เศรษฐกิจมั่นคง สิ่งแวดล้อมยั่งยืน”

หมายถึง “เทศบาลตำบลเวียงตาล พัฒนาไปสู่ความเป็นเมืองน่าอยู่ สถานที่น่าท่องเที่ยว ครอบคลุม มีความอบอุ่นและสงบสุข ชุมชนมีความเข้มแข็ง เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองและการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ดี โดยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน”

##### 2. ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาด้านสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารและพัฒนาองค์กร

##### 3. เป้าประสงค์ (GOAL)

ภายใต้กรอบ วิสัยทัศน์ “เวียงตาลน่าอยู่ ชุมชนเข้มแข็ง เศรษฐกิจมั่นคง สิ่งแวดล้อมยั่งยืน” จึงกำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาที่ยั่งยืนของเทศบาลตำบลเวียงตาล ดังนี้

###### ด้านเศรษฐกิจ

1. ดำเนินการให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น เพียงพอต่อการดำรงชีพ

###### ด้านสังคม

2. ยกระดับคุณภาพการศึกษาของประชาชนทุกระดับ อย่างทั่วถึงรวมทั้งปลูกฝัง และส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนสร้างความตระหนักและ อนุรักษ์คุณค่าวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น

3. ดำเนินการเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพอนามัยดีถ้วนหน้า

4. ดำเนินการเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน รวมทั้งป้องกัน และแก้ไขปัญหาเสพติด

5. ดำเนินการเพื่อให้ประชาชนมีการนันทนาการ สถานที่พักผ่อนสาธารณะน่ารื่นรมย์อย่างมีคุณภาพและเพียงพอ

### ด้านสิ่งแวดล้อม

6. จัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านองค์กร
7. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการอย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการที่ดี
8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างประชาชนหน่วยงานงานเอกชน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายการพัฒนา

9. ส่งเสริมและสนับสนุนหลักการปกครองในระบบประชาธิปไตย

### ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

10. สร้างสิ่งก่อสร้างสาธารณะและขยายบริการสาธารณูปโภคและสาธารณูปการเพื่ออำนวยความสะดวกให้ทั่วถึงทุกพื้นที่ ตามความต้องการของชุมชนอย่างเหมาะสม
11. ดูแล ซ่อมแซม และปรับปรุงสิ่งก่อสร้างและสาธารณูปโภคและสาธารณูปการให้คงสภาพสามารถใช้งานก่อประโยชน์แก่ชุมชนได้

## 4. กลยุทธ์

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

1. การก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน สะพาน เพื่อให้ประชาชนมีความสะดวกในการเดินทาง มีความปลอดภัย สามารถเชื่อมโยงเส้นทางการจราจรระหว่างตำบล
2. การพัฒนาด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการและแหล่งน้ำเพื่ออุปโภคบริโภคและการเกษตร เพื่อการประกอบอาชีพและใช้ในชีวิตประจำวัน การพัฒนาระบบประปาหมู่บ้านให้มีมาตรฐานและทั่วถึง
3. การไฟฟ้าสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการด้านไฟฟ้าอย่างทั่วถึง

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. การสร้างจิตสำนึกและตระหนักในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น การประชุม การฝึกอบรม การสัมมนา การให้ความรู้ การสร้างจิตสำนึกและความตระหนัก ในการดูแล รักษาสิ่งแวดล้อม การเก็บ การทิ้ง การขนขยะที่ถูกต้อง ฯลฯ เพื่อคงไว้ซึ่งความสมดุลของ ระบบนิเวศน์ และไม่ส่งผลกระทบต่อดำรงชีวิตของประชาชน
2. การอนุรักษ์ การฟื้นฟู การเฝ้าระวัง และการป้องกันรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่นกิจกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมระหว่างส่วนราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน



### ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาด้านสังคม

1. การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส ให้ได้รับบริการสาธารณสุขที่เหมาะสม การเข้าถึงบริการของรัฐ โดยประสานการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วน
2. การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาของเด็ก เยาวชน และประชาชน ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย
3. การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนเกิดความรัก ความภาคภูมิใจ การอนุรักษ์ แลกการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นอยู่คู่กับตำบลเวียงตาลตลอดไป
4. การป้องกันรักษาและส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชน โดยการส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชนให้มีสุขภาพแข็งแรง การออกกำลังกาย ลดภาวะการเกิดโรคจากพฤติกรรม
5. ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยส่งเสริมให้ประชาชนมีความรัก ความสามัคคี การสร้างเครือข่ายในการพัฒนาชุมชน การสร้างความเสมอภาค

### ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาเศรษฐกิจ

1. การส่งเสริมอาชีพและเพิ่มรายได้ให้แก่ประชาชน ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนประกอบอาชีพที่สร้างรายได้ให้กับตนเองและครอบครัว
2. การส่งเสริมการตลาดและการใช้สินค้าท้องถิ่น ส่งเสริมให้ประชาชนใช้สินค้าที่ผลิตในชุมชนการประชาสัมพันธ์สินค้าชุมชนท้องถิ่น
3. การส่งเสริมการท่องเที่ยว ส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ประชาชนเจ้าของพื้นที่มีส่วนร่วมการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว

### ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาการบริหารและพัฒนาองค์กร

1. การพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงาน
2. การปรับปรุง การพัฒนาเครื่องมือและเครื่องใช้ และสถานที่ปฏิบัติงาน โดยการพัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ที่ดี พร้อมสำหรับการให้บริการประชาชน และมีสถานที่ปฏิบัติงานที่สะอาด สะดวก
3. การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในกิจการท้องถิ่น การสร้างจิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี
4. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำโครงการ กิจกรรมการสร้างเสมอภาค
5. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การป้องกันบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชน การป้องกันรักษาชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

## 5. จุดยืนทางยุทธศาสตร์ (Positioning) ของเทศบาลตำบลเวียงตาล

1. ประชาชนได้รับการพัฒนาและตอบสนองปัญหาได้อย่างทันที่
2. ประชาชนต้องได้รับบริการสาธารณะอย่างครอบคลุม ทัวถึง และได้มาตรฐาน
3. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสร้างความสุขทั้งกายและใจ ให้เกิดขึ้นในพื้นที่ตำบลเวียงตาล
4. พัฒนา และส่งเสริมให้หมู่บ้านชุมชนเกิดความเข้มแข็งต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
5. พัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานรากด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
6. ส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนโดยเงินทุนของชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น
7. เพิ่มขีดจำกัด และความสามารถของบุคลากรให้สามารถบริการสาธารณะแก่ประชาชนได้ครอบคลุมและทั่วถึง
8. พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์กร (เทศบาลตำบลเวียงตาล, 2563)

## 5. ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลเมืองยาว

### 1. วิสัยทัศน์

“ท้องถิ่นแห่งความสุข ด้วยการสานพลัง น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เพื่อมุ่งให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพแก่ประชาชน” เทศบาลตำบลเมืองยาว ยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานด้วยกระบวนการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบและตรวจสอบ” ยึดหลักประสานความร่วมมือจากกลุ่มองค์กรหลัก คือ กลุ่ม/องค์กรภาคประชาชน หน่วยงานรัฐทั้งภายในและภายนอก และภาคเอกชน อย่างมีส่วนร่วม การกระตุ้นส่งเสริมและระดมความคิดเห็นจากภาคประชาชน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น และการบริหารงานโดยยึดธรรมาภิบาล คือ นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใสมีส่วนร่วม รับผิดชอบต่อสังคม และตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี นอกจากนี้ยังมีบริหารงานภายใต้หลักที่ว่า “เทศบาลรู้อะไร ต้องให้ประชาชนรู้ด้วย” โดยการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานอย่างตรงไปตรงมาและพร้อมให้ประชาชนตรวจสอบและรับข้อมูลได้ตลอดเวลา

### 2. ยุทธศาสตร์

- 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการพัฒนาสังคม
- 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ
- 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการบริหารและพัฒนาองค์กร

### 3. เป้าประสงค์ (GOAL)

- 1) ประชาชนมีระบบโครงสร้างพื้นฐานที่เป็นมาตรฐาน
- 2) ตำบลเมืองยาวมีทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี
- 3) ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- 4) ประชาชนมีอาชีพและรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ
- 5) เทศบาลตำบลเมืองยาวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

### 4. ตัวชี้วัด

- 1) ร้อยละถนน รางระบายน้ำท่อ และ สะพาน ที่ได้มาตรฐาน
- 2) ร้อยละสิ่งสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ
- 3) ร้อยละพื้นที่ที่ไฟฟ้าสาธารณะรวมถึงไฟส่องสว่างครอบคลุม
- 4) ร้อยละของประชาชนที่มีจิตสำนึก และมีความตระหนักรู้ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 5) ร้อยละของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่มีคุณภาพ
- 6) ร้อยละของเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ และผู้ด้อยโอกาสที่ได้รับการพัฒนา
- 7) ร้อยละของจำนวนประชาชนตำบลเมืองยาวที่ได้รับการศึกษา
- 8) ร้อยละของประชาชนที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านศาสนา อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 9) ร้อยละของประชาชนที่มีสุขภาพดี
- 10) จำนวนชุมชนที่มีการจัดการตนเองและที่มีความเข้มแข็ง
- 11) ร้อยละของการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยได้
- 12) ร้อยละของครัวเรือนยากจน
- 13) ร้อยละของสินค้า ผลิตภัณฑ์ชุมชนได้กระจายภายในท้องถิ่น
- 14) จำนวนแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน
- 15) ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ
- 16) ร้อยละเครื่องมือ เครื่องใช้และสถานที่ปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน

## 5. ค่าเป้าหมาย

- 1) ร้อยละระบบโครงสร้างพื้นฐานที่เป็นมาตรฐานเพิ่มขึ้น
- 2) ร้อยละของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่ดี
- 3) ร้อยละของประชาชนที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี
- 4) ร้อยละของประชาชนที่มีอาชีพและรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ
- 5) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
- 6) ร้อยละเครื่องมือเครื่องใช้และสถานที่ปฏิบัติงานที่เอื้อต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

## 6. กลยุทธ์

### 1. ยุทธศาสตร์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วยกลยุทธ์

- 1.1) ด้านการก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซม บำรุงรักษาถนน รางระบายน้ำ ท่อ และสะพาน
- 1.2) ด้านการพัฒนาด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และพัฒนาแหล่งน้ำ
- 1.3) ด้านการไฟฟ้าสาธารณะ

สะพาน

การเกษตร

กลยุทธ์

### 2. ยุทธศาสตร์ที่ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

- 2.1) ด้านการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 2.2) ด้านการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ฝังระวาง และการป้องกันรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

และสิ่งแวดล้อม

สิ่งแวดล้อม

### 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการพัฒนาสังคมประกอบด้วยกลยุทธ์

- 3.1) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์และผู้ด้อยโอกาส
- 3.2) ด้านการศึกษา
- 3.3) ด้านการส่งเสริม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 3.4) ด้านการป้องกันรักษาและส่งเสริมสุขภาพและอนามัยของประชาชน
- 3.5) ด้านการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน
- 3.6) ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

และผู้ด้อยโอกาส

### 4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ ประกอบด้วยกลยุทธ์

- 4.1) ด้านการส่งเสริมอาชีพและเพิ่มรายได้ให้แก่ประชาชน
- 4.2) ด้านการส่งเสริมการตลาดและการใช้สินค้าท้องถิ่น

4.3) ด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยว

## 5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารและพัฒนาองค์กร ประกอบด้วยกลยุทธ์

5.1) ด้านการพัฒนาบุคลากร

5.2) ด้านการปรับปรุง การพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้ และสถานที่ปฏิบัติงาน

## 7. จุดยืนทางยุทธศาสตร์

- 1) ประชาชนได้รับการพัฒนาและตอบสนองปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานได้อย่าง  
ทันท่วงที
- 2) ประชาชนต้องได้รับบริการงานด้านโครงสร้างพื้นฐานอย่างครอบคลุม ทัวถึง และได้  
มาตรฐาน
- 3) ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสร้างความสุขทั้งกายและใจ ให้เกิดขึ้นในพื้นที่ตำบล  
เมืองยาว
- 4) พัฒนา และส่งเสริมให้หมู่บ้านชุมชนเกิดความเข้มแข็งต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
- 5) พัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานรากด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 6) ส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนโดยใช้ทุนของชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 7) เพิ่มศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้สามารถบริการสาธารณะแก่  
ประชาชนได้ครอบคลุมและทั่วถึง
- 8) พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์กร (เทศบาลตำบลเมืองยาว,  
2564)

## 6. ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล

### 1. วิสัยทัศน์

“พัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจพอเพียง อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พร้อมเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน”

### 2. จุดมุ่งหมาย (GOALS)

- 1) มีดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ความสมบูรณ์และมีสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนที่ดี  
ปลอดภัยที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและร่างกายของประชาชนในชุมชนอย่างยั่งยืน
- 2) ประชาชนได้รับความสะดวกในด้านการสาธารณสุข โภค สาธารณูปการ ตลอดจนการ  
พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรให้ประชาชนได้มีแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอ
- 3) ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง ผู้ด้อยโอกาส เด็ก ผู้สูงอายุ  
คนพิการ และผู้ป่วยโรคเอดส์ ได้รับสวัสดิการสังคมสงเคราะห์อย่างทั่วถึง

4) เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยการเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา คือ การที่ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมรับผิดชอบ รวมถึงส่งเสริม และสนับสนุน การศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีให้คงอยู่ตลอดไป

5) เพื่อให้ประชาชนมีอาชีพและรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง “ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเอง

6) ส่งเสริมให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากเทศบาลและข่าวสารทางราชการอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาการให้บริการสาธารณะอย่างทั่วถึง เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวก มุ่งเน้นพัฒนากระบวนการ บริการภายในเทศบาลตำบลห่างฉัตรแม่ตาล ให้สามารถบริการประชาชนด้วยความประทับใจ ลดขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน และบริการให้แล้วเสร็จในจุดที่ให้บริการ (One Stop Service)

### 3. ยุทธศาสตร์

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

พันธกิจ : พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีความอุดมสมบูรณ์และปลอดภัย

##### เป้าประสงค์

1. ปัญหาขยะมูลฝอยได้รับการบำบัดและแก้ไข
2. มีพื้นที่สีเขียวและแหล่งอากาศบริสุทธิ์เพิ่มขึ้น
3. ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจและร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

##### ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

1. ร้อยละของประชาชนมีความพึงพอใจต่อการบำบัดและแก้ไขปัญหาขยะมูลฝอย
2. จำนวนโครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวและแหล่งอากาศบริสุทธิ์
3. ร้อยละของประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

พันธกิจ : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐานและทั่วถึง ควบคู่กับการพัฒนา แหล่งน้ำเพื่อการเกษตรให้ครอบคลุมทั่วถึงและเพียงพอแก่เกษตรกร

##### เป้าประสงค์

1. มีไฟฟ้าและแสงสว่างตามถนนต่าง ๆ อย่างเพียงพอ
2. มีระบบประปาหมู่บ้านอย่างเพียงพอและใช้งานได้

3. มีการวางผังเมืองให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติผังเมือง หรือคณะกรรมการผังเมืองกำหนด
4. มีถนนและสะพานในสภาพใช้การได้ ไม่ชำรุดในเขตพื้นที่
5. มีแหล่งน้ำสำหรับใช้อุปโภค บริโภค
6. พัฒนาแหล่งน้ำในพื้นที่ที่ได้รับการปรับปรุงดูแล ให้สามารถใช้ประโยชน์ได้และเพียงพอ สำหรับใช้ในการเกษตร

#### ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

1. ร้อยละของประชาชนมีความพึงพอใจต่อการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการและบริการสาธารณะ
2. การดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผังเมืองรวมจำนวนโครงการทางด้านการพัฒนาแหล่งน้ำสำหรับการใช้อุปโภคบริโภค และแหล่งน้ำ เพื่อการเกษตร

#### ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาสังคม

**พันธกิจ :** พัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข มีสุขภาพที่สมบูรณ์แข็งแรง ส่งเสริม ส่งเสริมระบบการศึกษาให้ทั่วถึงทุกสถานศึกษาควบคู่กับสวัสดิการสังคมสงเคราะห์ การส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีให้คงอยู่สืบต่อไป และการป้องกันบรรเทาสาธารณภัยให้แก่ประชาชนอย่างทันท่วงที

#### เป้าประสงค์

1. เด็ก สตรี คนชรา ผู้ด้อยโอกาส ได้รับการจัดสวัสดิการรวมถึงการสังคมสงเคราะห์อย่างทั่วถึง
2. ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้กับประชาชนอย่างมีคุณภาพ
3. ประชาชนได้รับการป้องกัน รักษา ส่งเสริม พื้นฟูสุขภาพ ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนบริการ ด้านสุขภาพที่มีคุณภาพ
4. ประชาชน ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนทั้งทางด้านความเข้มแข็งของชุมชน การป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย รวมถึงการแก้ไขปัญหาเสพติด
5. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา และส่งเสริมการเรียนรู้ชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาเศรษฐกิจ

**พันธกิจ :** พัฒนาและส่งเสริมการประกอบอาชีพให้แก่ประชาชน ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้

##### เป้าประสงค์

1. สนับสนุนงบประมาณให้ราษฎรมีอาชีพ มีรายได้เลี้ยงครอบครัวตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ลด หนี้สินภาคประชาชน

2. สนับสนุนผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มอาชีพต่าง ๆ แบบยั่งยืน

3. บูรณะ ปรับปรุงโบราณสถานและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวภายในชุมชน

##### ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

1. ประชาชนมีรายได้เฉลี่ยไม่น้อยกว่า คนละ 38,000 บาท/ปี
2. จำนวนโครงการที่กลุ่มอาชีพได้รับการสนับสนุน
3. จำนวนร้อยละความพึงพอใจในการดำเนินงานบูรณะ ปรับปรุงโบราณสถานและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ภายในชุมชน

#### ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การบริหารและพัฒนาองค์กร

**พันธกิจ :** พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร การให้บริการประชาชน และ ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนการพัฒนา

##### เป้าประสงค์

1. พัฒนาบุคลากรให้เข้ารับการอบรม ศึกษา สัมมนาอย่างต่อเนื่อง
2. พัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานให้มีเพียงพอกับการบริการประชาชน

##### ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

1. การผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการและนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. จำนวนหลักสูตรที่บุคลากรให้เข้ารับการอบรม ศึกษา สัมมนา

3. จำนวนร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรในการพัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานให้มีเพียงพอ กับการบริการประชาชน (เทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล, 2563)



## 7. ยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลปายangk

### 1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“ สังคมน่าอยู่ สุขคุณภาพชีวิตที่ดี สืบสานประเพณีวัฒนธรรม ก้าวนำเศรษฐกิจ พลอดมลพิษ ทุกชุมชน เป็นตำบลแห่งการมีส่วนร่วม”

เทศบาลตำบลปายangk ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยกระบวนการประชาคม ให้มี การพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของประชาคม “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ” โดยยึดหลัก ประสาน ความร่วมมือจากกลุ่มองค์กรหลัก คือ กลุ่ม/องค์กร ประชาชน กรรมการหมู่บ้าน สมาชิก สภาองค์การบริหาร ส่วนตำบล ประชาคม อย่างมีส่วนร่วม โดยใช้กระบวนการประชาคมกระตุ้นและ ระดมความคิดจากประชาชน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในการจัดทำวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนา และการบริหารงานโดยยึดธรรมาภิบาล คือ นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส มีส่วนร่วม รับผิดชอบต่อ ความคุ้มค่า นอกจากนี้ยังบริหารงานภายใต้หลักที่ว่า “เทศบาลรู้อะไร ต้องให้ประชาชนรู้ด้วย” โดยการเปิดเผยข้อมูล การดำเนินงานอย่างตรงไปตรงมาและ พร้อมให้ประชาชนตรวจสอบและรับ ข้อมูลได้ตลอดเวลา

### 2. จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา (Goals)

- 1) ประชาชนมีระบบโครงสร้างพื้นฐานที่เป็นมาตรฐาน
- 2) ตำบลปายangkมีทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี
- 3) ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- 4) ประชาชนมีอาชีพและรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ
- 5) เทศบาลตำบลปายangkเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

### 3. ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาการบริหารและพัฒนาองค์กร

### 4. จุดยืนทางยุทธศาสตร์

1) การพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่มีความเข้มแข็ง โดยได้รับบริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อรองรับการขยายตัวของชุมชนและเศรษฐกิจ

2) การพัฒนาระบบการศึกษาและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

3) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนและความเข้มแข็งของชุมชนในการพึ่งตนเอง

4) มีการกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและมลภาวะสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ

5) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (เทศบาลตำบลปงยางคก, 2560)

สรุปได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การบริหารในรูปแบบลักษณะกระจายอำนาจการบริหารให้แก่ประชาชน มีการเลือกตั้งผู้แทนของตนเข้าไปทำหน้าที่เป็นผู้บริหารท้องถิ่น หรือเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นเพื่อเลือกผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อที่ประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ มีอำนาจหน้าที่ มีทรัพยากร มีกฎหมายเพียงพอ และประสิทธิผลตรงกับความต้องการของประชาชนในการบริหารงานของท้องถิ่นด้วยตนเอง เช่นเดียวกับ องค์กรบริหารส่วนตำบลเวียงตาลที่มีการเลือกตั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตท้องถิ่นของตนได้โดยตรง จึงทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความเข้าใจตามความต้องการประชาชนในพื้นที่สามารถสนองตอบความต้องการของท้องถิ่นได้ แก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

#### 1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่ได้รับความนิยมในการใช้ศึกษาวิจัยกันในแง่มุมต่าง ๆ มาอย่างแพร่หลาย โดยกลุ่มนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามของภาวะผู้นำที่น่าสนใจไว้ ดังนี้

Hemphill and Coons (1957: 7) ให้นิยามว่า ภาวะผู้นำ คือพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล เมื่อเขากำกับกิจกรรมของกลุ่มเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

Yukl (2006: 8) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นให้เข้าใจ และเห็นพ้องกับสิ่งที่ต้องการให้ทำให้สำเร็จและวิธีการทำสิ่งนั้น และเป็นกระบวนการของการอำนวยความสะดวกบุคคลและกลุ่มคนให้สามารถทุ่มเทความพยายามเพื่อผลสำเร็จใจวัตถุประสงค์ร่วมกัน

Katz and Kahn (1978: 528) ให้นิยามว่า ภาวะผู้นำ คือ การเพิ่มของอิทธิพลที่เหนือกว่า การปฏิบัติตามกลไกตามคำสั่งในงานประจำขององค์กร

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2558) ให้นิยามว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของการให้จุดมุ่งหมาย (ที่เปี่ยมไปด้วยทิศทาง) ต่อความพยายามของกลุ่มและเป็นที่เหตุให้เกิดความพยายามที่มุ่งมั่นในการบรรลุจุดหมาย

Burn (1978: 18) ให้นิยามว่า ภาวะผู้นำ คือ การดำเนินการเมื่อผู้คนระดมกำลังทางสถาบัน การเมือง จิตวิทยาและทรัพยากรอื่น เพื่อจะปลุกเร้า มีส่วนร่วม และสร้างความพอใจต่อแรงจูงใจของผู้ตาม

Schein (1992: 2) ให้นิยามว่าภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการก้าวข้ามวัฒนธรรม เพื่อเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงวิวัฒนาการ เพื่อให้สามารถปรับตัวได้มากขึ้น

## 2. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

Burn (1978) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคนแรก จากผลงานวิจัยเรื่องผู้นำทางการเมืองของตน เบอร์นได้ให้คำนิยามของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างช่วยกันยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น ผู้นำจะหาวิธีการยกระดับจิตใจของผู้ตามด้วยการดึงดูดความสนใจมาสู่อุดมการณ์และค่านิยมทางศีลธรรมที่ดีงาม ตามแนวคิดของเบอร์นผู้ที่อยู่ในองค์กรทุกคนสามารถแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งสิ้น

Bass (1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบอร์น โดยทฤษฎีของแบสได้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) โดยให้ทัศนะว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ และความไว้วางใจ และเคารพนับถือผู้นำจนก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leader) ใช้การให้รางวัลแก่ผู้ตามเพื่อแลกกับการยินยอมปฏิบัติตาม

## 3. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path Goal Theory) ซึ่งเป็นหนึ่งในทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ซึ่งมาจากผลงานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงาน เป้าหมายหลังของทฤษฎีนี้คือ การส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจของพนักงาน เน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา กับคุณลักษณะของงาน โดยตั้งสมมติฐานตามทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) โดยแนวคิดนี้ นำเสนอว่า ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ถ้าเพิ่มจำนวนและชนิดของผลตอบแทน นอกจากนั้นยังสามารถสร้างแรงจูงใจได้ด้วยการทำให้วิถีทางไปสู่เป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชาชัดเจน และง่ายพอที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไปถึงได้ (สุเทพ พงศรีวัฒน์, 2548: 320)

สุเทพ พงศรีวัฒน์ (2548) ได้จำแนกพฤติกรรมภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายได้ แสดงทัศนะว่า หากพิจารณาทฤษฎีเส้นทางเป้าประสงค์แล้วจะสามารถแบ่งรูปแบบภาวะผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ผู้นำลักษณะนี้จะเป็นความเห็นอกเห็นใจตนเอง ให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง

2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นลักษณะภาวะผู้นำแบบอำนาจนิยม (Authoritarian) ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานโดยเฉพาะให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement oriented Leadership) ผู้นำประเภทนี้จะตั้งเป้าหมายที่น่าท้าทายไว้สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ได้

4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำประเภทนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม โดยจะขอให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ แต่อำนาจการตัดสินใจยังคงเป็นของผู้นำ

House (1976: 1-38) ได้นำทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) มาประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เน้นว่าผู้นำมีหน้าที่ที่จะต้องช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมาย โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหารทั้งเชิงปฏิบัติการและเชิงนโยบายที่ชัดเจน เป็นวิธีการสอนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้ว่าต้องเริ่มต้นปฏิบัติจากส่วนใด House (1976: 1-38) ให้เหตุผลว่าผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจะช่วยเพิ่มกระบวนการคิดการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม นับตั้งแต่การเรียนรู้ความชำนาญ จนกระทั่งถึงความอดทนที่จะไปสู่เป้าหมายเกิดการแสวงหาข้อมูลเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญ

House (1976: 1-38) ได้ให้ความหมายในเชิงแนวทางปฏิบัติว่าพฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วมประกอบไปด้วย การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในการปฏิบัติใส่ใจกับความคิดเห็น รวมทั้งข้อเท็จจริงและความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน โดยช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการสื่อสารกับบุคคลอื่น กระตุ้นให้มีการเสนอแนวทางแก้ไขและมีทางเลือกในการแก้ไขปัญหา House ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลและเป็นตัวกำหนดลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วมว่ามี 3 ลักษณะ คือ ผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการแบ่งปันในสิ่งดังต่อไปนี้

1. การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร (Sharing of Information) หมายถึงข้อมูลข่าวสารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับว่าเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ทันทเหตุการณ์และมีการสื่อสารที่เหมาะสม

2. การแบ่งปันอำนาจ (Sharing of Power) หมายถึง มีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารภายในหน่วยงาน การยอมรับและการสนับสนุนให้เสนอความคิดเห็นต่าง ๆ

3. การแบ่งปัน อิทธิพล (Sharing of Influence) หมายถึง การยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้อิทธิพลของผู้บังคับบัญชาในการกระทำกิจกรรมบางอย่าง ให้อิทธิพลในการประเมินปัญหา สนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอวิธีการแก้ไขปัญหภายในหน่วยงาน ผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ House (1976: 1-38) ยังมีลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารงาน คือ

- 1) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน
- 2) ต้องหลีกเลี่ยงบุคลิกภาพที่ทำให้เกิดอิทธิพลที่ไม่เหมาะสมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กรรวมทั้งจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยากมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

- 4) ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในการสื่อสารกับผู้อื่น
- 5) รมัดระวังการเสนอความคิดเห็นด้วยอารมณ์และต้องประเมินผลงานต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม

- 6) หลีกเลี่ยงการตำหนิผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยถ้อยคำรุนแรง
- 7) รู้จักวิธีแก้ปัญห ารับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาด้วยการอภิปราย หรือพูดคุยเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น และสนับสนุนให้เกิดทางเลือกในการแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

- 8) เลื่อนการประเมินทางเลือกจนกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมที่จําแนเสนอผลงาน
- 9) แนะนำกระบวนการคัดกรอง ทางเลือก และวิธีการคัดเลือกปัญหาเพื่อนํามาแก้ไข

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการก้าวข้ามความแตกต่างที่เกิดขึ้น เพื่อปลุกเร้าสร้างการมีส่วนร่วมให้กับสังคม ชุมชน หรือแม้กระทั่งหน่วยงานต่าง ๆ บุคคลที่มีภาวะความเป็นผู้นำนั้นจะต้องอาศัยวิธีการ กระบวนการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เข้าด้วยกันเพื่อสร้างความพอใจให้ผู้อื่นเข้าใจและเห็นพ้องกับสิ่งที่ต้องการให้ทำให้สำเร็จ และเพื่อให้สามารถปรับตัวได้มากขึ้น

### การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการเป็นประเทศไทย 4.0 ตามนโยบายของรัฐบาล มีเป้าหมายหลักเพื่อให้ภาครัฐสามารถเป็นที่พึ่งที่เชื่อถือและไว้วางใจได้ของประชาชน โดยได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาระบบราชการไว้ ดังนี้

- 1) ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government)
- 2) ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)
- 3) หน่วยงานของรัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

เป้าหมายการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 คือ การปรับการดำเนินการจากแนวคิดแบบตั้งรับ ไปสู่การทำงานเชิงรุก (Proactive) และการสร้างนวัตกรรมสู่ประสิทธิผลและตอบสนองการพัฒนา ประเทศ (Effective & Innovative) โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำมาพัฒนาเครื่องมือเพื่อส่งเสริมให้ หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์กรเพื่อตบโจทย์การพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 โดยเชื่อมโยงกับกลไกของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

กรอบการประเมิน PMQA 4.0 มีทั้งหมด 7 หมวด (เช่นเดียวกับ เกณฑ์ PMQA ฉบับ พ.ศ. 2558) โดยแต่ละหมวดมีเป้าหมาย ดังนี้

**หมวด 1 การนำองค์กร :** เพื่อให้ระบบการนำองค์กรของหน่วยงานภาครัฐมุ่งเน้น สมรรถนะและสร้างที่ยั่งยืนให้กับองค์กร โดยหน่วยงานกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ที่ นำไปสู่การบรรลุพันธกิจและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลที่มี ประสิทธิภาพในเรื่องการป้องกันทุจริตและการสร้างความโปร่งใส สร้างสภาพแวดล้อมภายในที่มุ่งเน้น การบรรลุผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาาร่วมกับเครือข่าย ติดตามประเมินผลการดำเนินการของหน่วยงานและผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาว อย่างต่อเนื่องและทันการณ์ (ด้วยกลไกของเทคโนโลยีดิจิทัล) โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและ มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่นำไปสู่การพัฒนาประเทศตามทิศทางยุทธศาสตร์

**หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ :** เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีกระบวนการวางแผน ยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล รองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนด เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงานและเชื่อมโยง กับยุทธศาสตร์ชาติมีแผนงานที่ขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของการบรรลุเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง

**หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :** เพื่อให้หน่วยงาน ภาครัฐพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัย รวดเร็วและเข้าถึงใน ทุกระดับเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่างและตอบสนอง ความต้องการเฉพาะกลุ่ม และความต้องการเฉพาะบุคคลซึ่งสามารถออกแบบได้(Personalized Service) วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียทั้งปัจจุบันและอนาคต มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์ โดย ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชนส่งผลต่อความพึงพอใจ สร้างความร่วมมือ ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้:** เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีการใช้ ข้อมูลและสารสนเทศ มากำหนดตัววัดที่สามารถใช้ติดตามงานทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับ ยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งการสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลสู่ผู้ใช้งาน

ทั้งภายในและภายนอกมีการวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัด เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท้นเวลา และเชิงรุก มีการใช้ความรู้และองค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผลในเชิงจริยธรรมมีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ มีประสิทธิภาพ และใช้งานได้

**หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร :** เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีก่อให้เกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัย พัฒนาศักยภาพในส่วนราชการให้ก้าวทันเทคโนโลยีมีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

**หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ :** เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบและนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ มีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการให้บริการ มีการลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

**หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ :** เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐกำหนดตัววัดที่สำคัญซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการ การแก้ไขปัญหา และการพัฒนา มีการตั้งเป้าหมายที่มีความท้าทาย มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อค้นหาหนทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งในระดับปฏิบัติการและในระดับองค์การ ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์มีโอกาสบรรลุเป้าหมายดีขึ้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศรินทร์รัศม์ เสริฐปัญญา (2554) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กรในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวบรรษัทภิบาล ผลการวิจัยพบว่า เมื่อพิจารณาในภาพรวมสภาพกระบวนการมีส่วนร่วมขององค์กรธุรกิจในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดบรรษัทภิบาล CSR อยู่ในระดับน้อยมาก ปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ด้านปัจจัยส่งเสริม ได้แก่ 1) ผู้บริหารองค์กรธุรกิจและผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) เพื่อสร้างชื่อเสียงภาพลักษณ์ 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี 4) เป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ 5) การหวังผลรางวัลด้านบริษัทภิบาล ปัจจัยอุปสรรค ได้แก่ 1) การบริหารองค์กร

ธุรกิจและผู้บริหารสถานศึกษา ไม่มีวิสัยทัศน์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ขาดการประสานงาน ต่อเนื่อง 3) การวางนโยบายของสถานศึกษาไม่ชัดเจน กลยุทธ์ประกอบด้วย 4 หลักกลยุทธ์ 13 กลยุทธ์รอง และ 95 วิธีดำเนินการ

ศรีสุตา วงศ์วิเศษกุล (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของ สถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะสำคัญของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นองค์กรสมรรถนะสูง มี 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ มี 13 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ มี 9 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการจัดการความรู้ มี 15 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มี 12 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการนำองค์กร มี 14 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านอาจารย์และบุคลากร มี 9 ตัวบ่งชี้ 7) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มี 7 ตัวบ่งชี้ และ 8) ด้านเครือข่ายความร่วมมือ มี 7 ตัวบ่งชี้ โดยยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาตามคุณลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงเป็นยุทธศาสตร์เชิงระบบ ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์เชิงปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ยุทธศาสตร์การนำองค์กรและยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน 2) ยุทธศาสตร์เชิงกระบวนการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าแก่นักศึกษา ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์การขึ้นนำสังคม และยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่าย 3) ยุทธศาสตร์เชิงผลผลิต ได้แก่ ยุทธศาสตร์กระบวนการสร้างผลสัมฤทธิ์ และ 4) ยุทธศาสตร์เชิงตัวป้อนกลับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านองค์กรการเรียนรู้

วราภรณ์ เทพสัมฤทธิ์พร (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบริหารจัดการสำนักนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงานสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผลการศึกษาพบว่า สำนักนโยบายและแผนพลังงานได้พัฒนาการบริหารจัดการมาอย่างต่อเนื่องตามแนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยเข้าร่วมโครงการนำร่องดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดตัวแบบขีดสมรรถนะการบริหารจัดการความรู้การกำหนดกรอบหลักเกณฑ์พัฒนาคุณภาพสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ คือ กฎ ระเบียบไม่ยืดหยุ่น กรอบหลักเกณฑ์ไม่ชัดเจนเพียงพอ โครงสร้างไม่เอื้อต่อภารกิจเชิงรุก การนำองค์กรขึ้นอยู่กับสมรรถนะของผู้บริหารและกระบวนการ Outsource ยังไม่เหมาะสม บุคลากรไม่มีแรงจูงใจ ขาดการมีส่วนร่วมและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่มีความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว สำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้ใช้อักษร C เป็นตัวกำหนด โดยเสนอ 8 C's Approach ซึ่งประกอบด้วย 1) CEO Competency: สมรรถนะหลักของผู้บริหาร 2) Culture and Share Value : ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 3) Collaboration : การประสานความร่วมมือ 4) Core Competency : ขีดสมรรถนะขององค์กร 5) Center of Excellence for Energy : ศูนย์สารสนเทศพลังงานที่เป็นเลิศ 6) Corporate Structure and Process : โครงสร้างและกระบวนการ 7) Continuous



Learning and Consideration : การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทบทวนพิจารณา 8) Customer Focus : การมุ่งเน้นประชาชนและผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

ปนิดา เนื่องพะยอม (2560) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบไปด้วย 1) การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต 2) การบริหารงานวิจัย 3) การบริหารงานด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 4) การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 5) การบริหารด้านการผลิตครู และส่งเสริมวิทย์ฐานะครู และ 6) การบริหารด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนพบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนสูงกว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนทุกด้าน

3. กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 กลยุทธ์การบริหารที่ยั่งยืน โดยการบริหารโดยใช้แผนเป็นฐาน การนำแผนไปใช้ และการติดตามและประเมินผล

3.2 กลยุทธ์การดำเนินงานตามพันธกิจ โดยการผลิตบัณฑิต การส่งเสริมการวิจัยและการให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น

จารุณี พันธุ์เสงี่ยม (2550) 78 – 79) การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของสมาชิกชุมชนร่วมจิตร่วมใจ จังหวัดกระบี่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกชุมชนร่วมจิตร่วมใจ ในการพัฒนาชุมชน เพื่อศึกษาปัจจัยด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมืองที่มีผลต่อการเข้าร่วมในการพัฒนาชุมชนของสมาชิกชุมชนร่วมจิตร่วมใจผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 2.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่าง มีระดับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการอยู่ในระดับสูง และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการประเมินผลมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่า เนื่องจากการทำงานพัฒนาชุมชนผู้ที่ทำงานด้านนี้ ต้องเป็นผู้ที่มีความเสียสละและอดทนอย่างสูง เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นการทำงานโดยไม่มีค่าตอบแทน แต่ในสภาพความเป็นจริงของสังคมทุกวันนี้ การดำรงชีพต้องใช้เงินเป็นสื่อในการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาซึ่งอาหาร ของใช้จำเป็นต่าง ๆ ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างในชุมชน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย รับจ้าง และสมรสแล้วนั้น ก็เป็นผู้ที่มีเวลาค่อนข้างจำกัดทำให้การสละเวลา

ทำงานเพื่อชุมชนกลายเป็นปัญหาที่สำคัญเพิ่มขึ้นรวมทั้งการขาดงบประมาณสนับสนุน การดำเนินงานพัฒนาชุมชน การไม่มีกฎหมายรองรับอำนาจหน้าที่ของประชาชนที่เข้าร่วมพัฒนาชุมชน ขาดความสนใจจากเจ้าหน้าที่ของรัฐในการสนับสนุนแผนการกระจายอำนาจอย่างจริงจังทำให้การพัฒนาชุมชนไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้นหากต้องการให้มีการมีส่วนร่วมของสมาชิกชุมชนเพิ่มสูงขึ้น จำเป็นต้องช่วยกันเร่งรัดแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างจริงจังและเร่งด่วนเพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

อัศววิทย์ เดชรัตน์ชาติ (2550: 43) การศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอสำโรง จังหวัดอุบลราชธานี การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอสำโรง จังหวัดอุบลราชธานี ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอสำโรง จำนวน 216 คน พบว่าการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอสำโรง ภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล เรียงตามลำดับ

อารดา พุ่มศิริณ (2551) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนอิสลามคลองกุ่มและชุมชนสมหวัง เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนอิสลามคลองกุ่มและชุมชนสมหวัง เขตบึงกุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือประชาชนจากกลุ่มอิสลามคลองกุ่ม จำนวน 250 คน และชุมชนสมหวังจำนวน 250 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามแต่บังเอิญ (Accidental sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA ผลการวิจัยพบว่าประชาชนในชุมชนอิสลามคลองกุ่ม เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ด้านการรับประโยชน์จากการพัฒนา ด้านการประเมินผลการดำเนินงานและด้านการดำเนินงาน ส่วนประชาชนในชุมชนสมหวัง คลองกุ่ม เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก กลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการรับประโยชน์จากการพัฒนา และ ด้านการตัดสินใจ

พัชรี กุณทีทอง (2553) การศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี โดยใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างคือประชาชนในเขตเทศบาลเมืองชะอำ จำนวน 395 คน ผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการรับรู้ข่าวสารการพัฒนา

วชิรารวรรณ นิลเกตุ (2553: 48) การศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเตื่อ อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย กลุ่มตัวอย่าง 373 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในระดับปานกลาง โดยแยกเป็นรายด้านระดับมาก 1 ด้าน ได้แก่ด้านการวางแผนและการตัดสินใจ ระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ด้านการดำเนินการ และในระดับน้อย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับผลประโยชน์และด้านการประเมินผล ส่วนการจำแนกตามเพศ ประชาชนที่มีเพศต่างกัน พบว่าระดับการมีส่วนร่วมโดยรวมในทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีอายุ อาชีพ และระดับการศึกษาต่างกัน พบว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาโดยรวมรายด้านแตกต่างกัน ซึ่งโอกาสนี้ สามารถใช้เป็นประโยชน์และหาแนวทางให้ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเตื่อมากยิ่งขึ้นไป

นุสรรา พันธรักษ์ (2555) การศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษาพื้นที่ตำบลคลองจุกกระเฉง อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นตำบลคลองจุกกระเฉง อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา 2. เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นตำบลคลองจุกกระเฉง อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนในตำบลคลองจุกกระเฉง อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 351 คน ผลการศึกษาพบว่า 1. ประชาชนกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 26 – 35 ปี มีอาชีพเป็นเกษตรกร สถานภาพสมรส มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. และมีรายได้ต่อเดือนส่วนใหญ่ 5,000 – 10,000 บาท 2. ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น ในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง 3. ประชาชนกลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมเป็นไปตามสมมติฐาน พบว่าประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น ในภาพรวมระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ ด้านปฏิบัติงาน รองลงมาคือด้านวางแผนพัฒนา และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านติดตามตรวจสอบ ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของประชาชน พบว่าระดับการศึกษาต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมเป็นไปตามสมมติฐาน ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นถึงความพร้อมของ

ประชาชนพอสมควร ซึ่งสามารถส่งเสริมหรือพัฒนาให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในระดับมาก หรือมากที่สุดได้

พรรณเพ็ญแข โฉมอ่อน (2563) ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลไทรงาม อำเภอไทรงาม จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัย พบว่า 1) สถานภาพส่วนบุคคลการวิจัยเรื่อง ความคาดหวังของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลไทรงาม อำเภอไทรงาม จังหวัดกำแพงเพชรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 ส่วนใหญ่มีอายุ 21 –40 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 34.4 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 ส่วนใหญ่มีอาชีพรับราชการ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 33.50 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 –30,000 บาท จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 33.52) ความคาดหวังของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลไทรงาม อำเภอไทรงาม จังหวัดกำแพงเพชรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านคุณภาพของเจ้าหน้าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านสถานที่ และด้านการให้บริการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ

ปีติเทพ อยู่ยี่นยง (2556) ผลกระทบของมลภาวะทางแสงต่อการบริการสาธารณสุขด้านการศึกษาวิจัยดาราศาสตร์: แนวทางในการแก้ไขปัญหาภาวะทางแสงโดยอาศัยการบัญญัติข้อบัญญัติท้องถิ่น: จากการขยายตัวของชุมชนเมืองที่เพิ่มมากขึ้นทำให้มีการใช้งานหลอดไฟฟ้าหรือโคมไฟประเภทต่าง ๆ ในเวลากลางคืนเพิ่มขึ้น ซึ่งการใช้งานหลอดไฟฟ้าหรือโคมไฟในเวลากลางคืนอาจก่อให้เกิดมลภาวะทางแสงที่เกิดจากการใช้งานแสงประดิษฐ์ที่สว่างจ้าเกินสมควรและแสงประดิษฐ์ที่เกิดจากการออกแบบหลอดไฟฟ้าหรือโคมไฟที่ไม่ได้มาตรฐานทั้งนี้มลภาวะทางแสงที่เกิดจากการใช้งานหลอดไฟฟ้าหรือโคมไฟที่เพิ่มมากขึ้นประกอบกับการขยายตัวของพื้นที่ชุมชนเมืองอาจก่อให้เกิดผลกระทบจากมลภาวะทางแสงต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรวมไปถึงพื้นที่เพื่อการศึกษาวิจัยดาราศาสตร์ด้วยซึ่งมลภาวะทางแสงส่งผลเสียต่อกิจกรรมดาราศาสตร์โดยมลภาวะทางแสงได้ทำลายบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติในเวลากลางคืนทำให้มนุษย์ไม่สามารถมองเห็นดวงดาวด้วยตาเปล่านอกจากนี้มลภาวะทางแสงยังได้ลดประสิทธิภาพของกล้องโทรทรรศน์อันเป็นอุปกรณ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งของนักดาราศาสตร์และสถานีวิจัยดาราศาสตร์ในการสังเกตปรากฏการณ์ทางธรรมชาติบนท้องฟ้าแม้รัฐบาลหลายประเทศได้กำหนดให้การศึกษาวิจัยดาราศาสตร์ของภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของการบริการสาธารณสุขด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีก็ตาม อย่างไรก็ตามการขยายตัวของมลภาวะทางแสงจากชุมชนเมืองที่อยู่ใกล้บริเวณสถานีวิจัยดาราศาสตร์ของรัฐหรือองค์กรของรัฐย่อมส่งผลกระทบต่อกิจกรรมดาราศาสตร์อันเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำบริการสาธารณสุขด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ต้องแสวงหาความรู้ทางด้านดาราศาสตร์และค้นคว้าวิจัยทางดาราศาสตร์เพื่อนำความรู้มาพัฒนาท้องถิ่นและประเทศ ดังนั้นมลรัฐและองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นของหลายประเทศจึงได้กำหนดข้อบัญญัติท้องถิ่นเป็นการเฉพาะขึ้นเพื่อควบคุมมลภาวะทางแสงไม่ได้ส่งผลกระทบต่อพื้นที่ที่ดำเนินกิจกรรมบริการสาธารณะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการ

สิทธิธันชท์ วารุณสหรัชภณ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารงานปกครองส่วนท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลลาดจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารงานปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลางส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอยู่ในระดับน้อยนอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะว่า ประชาชนต้องการเสนอแนะการทำงานของ อบต. และร้องทุกข์เรื่องราวต่าง ๆ ได้หลากหลายช่องทาง ในขณะที่เดียวกันต้องการให้ อบต. ชี้แจงผลการร้องทุกข์ ชี้แจงการใช้งบประมาณ ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ของ อบต. ให้มากขึ้นและประชาชนต้องการให้ อบต. เป็นผู้ทำหน้าที่ประสานงานกลุ่มประชาชน เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางวางแผนพัฒนา อบต. เพื่อประโยชน์ด้านความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตของประชาชน ควรเปิดโอกาสเข้าร่วมควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา อบต. และการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและสำหรับการพัฒนาท้องถิ่นให้มากที่สุด

ปณณทัต นอขุนทด (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา จากการศึกษาพบว่า ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการวางแผนที่มีผลต่อการบริหารจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ 1. การจัดทำแผนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ 2. การประชาสัมพันธ์ถึงภารกิจขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประชาชนได้ทราบเพื่อให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน 3. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนอย่างชัดเจน ส่วนปัจจัยด้านการดำเนินงานที่มีระดับความสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ 1. ด้านงบประมาณ 2. ด้านวิธีปฏิบัติงาน 3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ ส่วนปัจจัยด้านการประเมินผลที่มีระดับความสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1. การนำข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขทันต่อเหตุการณ์และมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม 2. การติดตามผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติงานทำให้สามารถทราบได้ว่านโยบายที่ปฏิบัติประสพผลสำเร็จหรือไม่ 3. การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกัน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มีระดับความสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1. ผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีต่อบุคลากรของหน่วยงาน 2. บุคลากรในหน่วยงานมีความเคารพเชื่อฟังต่อผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหาร

3. นโยบายของส่วน/กองต่าง ๆ ภายในหน่วยงานถูกสนองตอบโดยผู้บริหารในการนำไปปฏิบัติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยรายกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ปัจจัยด้านส่วนงานที่ปฏิบัติ ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงาน และภาวะความเป็นผู้นำ มีผลต่อการบริหารจัดการองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นในด้านการวางแผน บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์วิธีปฏิบัติงาน ประเมินผล และภาวะผู้นำ ส่วนในปัจจัยอื่น ๆ ไม่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นแต่อย่างใด

อลงกต สารกาล (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นที่เป็นเลิศด้านการเสริมสร้างเครือข่าย รัฐ เอกชน และประชาสังคม : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นที่เป็นเลิศด้านการเสริมสร้างเครือข่ายรัฐ เอกชน และประชาสังคม โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ได้นำไปสู่การสร้างกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่มาจากแนวคิดของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด และข้อเสนอจากเครือข่ายภาคประชาชน ได้แก่ โครงการ ศูนย์ความร่วมมือด้านบรรเทาสาธารณภัยเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด, โครงการพัฒนาขีดความสามารถศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโครงการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กและเยาวชนนอกระบบการศึกษาในเขตเทศบาล ซึ่งโครงการเหล่านี้ได้เสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์ประกอบส่วนท้องถิ่น โดยเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ได้พัฒนากลไกการบริหารในการลดบทบาทจากการสั่งการมาสู่การสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่ รวมทั้งการสนับสนุนให้แกนนำเครือข่ายซึ่งเป็นกลไกหลักของการดำเนินการได้มีกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับการให้บริการสาธารณะทั้งทางด้านการป้องกันบรรเทาสาธารณภัยและด้านการศึกษาเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของกรณีศึกษานี้เกิดจากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือทุกภาคส่วน และจัดระบบสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายโดยใช้ศูนย์ประสานงานด้านข้อมูลและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ประกอบกับศักยภาพของแกนนำในการประสานงานและความร่วมมือของเครือข่ายในแต่ละระดับในด้านต่าง ๆ ประกอบกับการทำงานได้ครอบคลุมทุกพื้นที่และดำเนินกิจกรรมตามภารกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการดำเนินการที่ผสมผสานกันทั้งในรูปแบบดำเนินการผ่านเครือข่าย และองค์กรของรัฐร่วมกันดำเนินการ

สถาบันพระปกเกล้า (2550) ได้ทำการศึกษาและให้ข้อสรุปเรื่อง ความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: รูปแบบและความเป็นไปได้ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการดำเนินกิจการที่เกิดจากความเห็นชอบร่วมกันในวัตถุประสงค์ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง โดยได้สรุปรูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเรียงตามระดับความเป็นทางการ ไว้ดังนี้

1. สหकार เป็นรูปแบบการบริหารจัดการท้องถิ่นที่มีการดำเนินการอย่างกว้างขวางในต่างประเทศเช่น ในสหรัฐอเมริกา เรียกว่า “Special districts” ในฝรั่งเศส เรียกว่า “Syndicat” และในญี่ปุ่น เรียกว่า “Association” แต่ทุกสหकारจะมีสาระสำคัญเหมือนกัน คือ การเป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลที่เกิดจากความร่วมมือกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งแต่สองแห่งขึ้นไปหรือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับนิติบุคคลมหาชนอื่น มีความเป็นอิสระจากหน่วยการปกครองท้องถิ่นเดิม เพื่อจัดทำหรือบริการสาธารณะอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดองค์กรและการแสวงหารายได้จากแหล่งต่าง ๆ ในนามของสหकारเอง ซึ่งโดยทั่วไปองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รวมตัวกันในรูปแบบนี้จะมีจุดประสงค์ร่วมกัน เช่น มีสภาพปัญหาและจำเป็นต้องดำเนินงานร่วมกัน มีพื้นที่ใกล้เคียงกันเป็นกิจการที่ต้องใช้งบประมาณสูง และอาศัยความชำนาญทางด้านเทคนิคสูง หรือเป็นลักษณะเฉพาะ โดยการดำเนินการของสหकारจะอยู่ภายใต้การตัดสินใจของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย คณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง และเนื่องจากมีสภาพเป็นนิติบุคคล สหकारจึงสามารถจัดทำนิติกรรมร่วมกับบุคคลภายนอกอื่น ถือครองทรัพย์สิน สามารถยื่นฟ้อง และตกเป็นจำเลยได้ตลอดจนมีอำนาจขอระเบียบปฏิบัติภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบตามภารกิจหน้าที่เพื่อบังคับใช้กับบุคคลที่รับบริการจากสหकारได้ และมีอำนาจเวนคืนอสังหาริมทรัพย์ได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า สหकारเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอีกลักษณะหนึ่งที่ทำเนิกรกิจการที่มีลักษณะเฉพาะ มีอิสระในการดำเนินงาน และมีอิสระในการบริหารด้านการเงิน ซึ่งเป็นเงินที่มาจากเงินช่วยเหลือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง, รายได้จากการให้บริการ, อากรค่าธรรมเนียม, เงินกู้และเงินอุดหนุนต่าง ๆ โดยการรวมตัวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อจัดตั้งสหकारนั้น มีรูปแบบและลักษณะที่มีความหลากหลายเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ อาจจะเป็นความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทเดียวกัน เช่น ในกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลรวมกับองค์การบริหารส่วนตำบล หรือเทศบาลรวมกับเทศบาล เป็นต้น หรืออาจจะเป็นความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างประเภทกัน เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลร่วมมือกับเทศบาลและองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น ทั้งนี้ การตัดสินใจร่วมกันเพื่อจัดตั้งสหकारหรือความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดนั้น จึงขึ้นอยู่กับว่ากิจการดังกล่าวกระทบต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านั้น เล็งเห็นถึงความสำคัญของความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่อย่างไรก็ดี ปัญหาในการจัดตั้งสหकारก็มีเป็นจำนวนมากเช่นกัน โดยเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากรูปแบบการบริหารของสหकारเอง ได้แก่ (1) ปัญหาความเป็นอิสระในการดำเนินการ ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า การรวมตัวในรูปแบบสหकारต้องได้รับความเห็นชอบร่วมกันระหว่างองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมทำให้สหการต้องดำเนินงานภายใต้การควบคุมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวอยู่ นอกจากนี้ รายได้หลักของสหการยังมาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงอาจจะเป็นช่องทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเข้ามาแทรกแซงการดำเนินงาน ของสหการได้ (2) ปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชน ในกรณีที่สหการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ในขณะที่ประชาชนเองก็ไม่สามารถเรียกร้องบริการที่ดี รวมถึงไม่สามารถเข้ามาตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของสหการได้ อาจสร้างปัญหาความขัดแย้งขึ้นระหว่างประชาชนและสหการ ในประเด็นดังกล่าวเห็นได้อย่างชัดเจน ในกรณีของประเทศญี่ปุ่น ดังนั้น จึงเกิดแนวคิดในการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารสหการโดยตรงจากประชาชนขึ้นมา อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะได้มีการกำหนดในกฎหมายให้สหการ สามารถเลือกคณะกรรมการบริหารได้โดยตรง แต่ในทางปฏิบัติสหการส่วนใหญ่ก็ยังคงใช้วิธีการแต่งตั้งคณะกรรมการเช่นเดิม (3) ปัญหาการถูกรวบงำโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ ปัญหานี้อาจเกิดขึ้นในกรณีที่มีการรวมกลุ่มจัดตั้งสหการระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต่างประเภทกัน โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในระดับสูงกว่า มีสัดส่วนความรับผิดชอบต่อสหการมากกว่า อาจจะดำเนินการแทรกแซงการทำงานของสหการเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่ตนต้องการซึ่งในท้ายที่สุดก็ส่งผลให้เกิดปัญหาการให้บริการที่ไม่เท่าเทียมกันได้

2. การมอบหมายหน้าที่ (Entrustment) ในกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่กฎหมายกำหนด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นสามารถมอบหมายภาระหน้าที่ดังกล่าวให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น หรือหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ปฏิบัติภารกิจตามที่ระบุไว้ได้ความสามารถในการมอบหมายภาระหน้าที่นี้ ได้กำหนดไว้ในอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการการบริการสาธารณะของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านั้น โดยจัดทำเป็นสัญญาที่เป็นลายลักษณ์อักษร กล่าวคือ หากส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ๆ ได้รับมอบหมายจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้จัดทำภารกิจหน้าที่ที่แทนแล้ว ส่วนราชการหรือหน่วยงานเหล่านั้นสามารถปฏิบัติภารกิจหน้าที่ดังกล่าวเสมือนเป็นภารกิจหน้าที่ของตนเอง และในทางกลับกัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มอบหมายภารกิจหน้าที่ของตนให้แก่ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ก็สามารถร้องขอให้คืนภารกิจหน้าที่ดังกล่าว หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นมีความพร้อมในการจัดการงานดังกล่าวได้เองแล้ว

3. การทำข้อตกลง (Agreement) เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความต้องการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน โดยไม่มีความประสงค์จะให้มิข้อผูกพันทางกฎหมาย วิธีการทำข้อตกลงจึงเป็นวิธีที่ง่ายในทางปฏิบัติ โดยภารกิจดังกล่าวเป็นภารกิจที่ทำให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ต่างจากรูปแบบการมอบหมายหน้าที่ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มอบภารกิจจะเป็นฝ่ายได้รับประโยชน์ แต่กรณีการทำข้อตกลงนั้น ทั้งสองฝ่ายอยู่ในสถานะที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน โดยหาก



องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมไม่มีความประสงค์จะดำเนินการตามข้อตกลงต่อไป ก็สามารถที่จะยกเลิกข้อตกลงนั้นได้

4. หุ้นส่วน (Partnership) ความร่วมมือในรูปแบบหุ้นส่วนถือว่าเป็นรูปแบบที่ไม่เป็นทางการที่สุด โดยความร่วมมือในลักษณะดังกล่าวอาจเป็นการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ หรือกำลังคน เป็นต้น โดยลักษณะเด่นของความร่วมมือในรูปแบบหุ้นส่วน คือไม่มีความผูกพันทางกฎหมาย โดยความร่วมมือจะอยู่ในระดับดีแค่นั้นนั้น จะแปรผันไปตามระดับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือระดับความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านั้น ดังนั้น ความร่วมมือแบบหุ้นส่วนจึงมีลักษณะที่ไม่ถาวร ขาดความมั่นคงและต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากความสัมพันธ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารท้องถิ่น เป็นต้น

ปิยภรณ์ ปัญญาวิช (2545: 95-103) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังอำนาจทางด้านจิตใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความไว้วางใจ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 373 คน จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่าความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความไว้วางใจในระดับสูง การเสริมสร้างพลังอำนาจทางด้านจิตใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยในระดับปานกลาง

บำเรอ จรเกตุ (2548: 107-122) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี 2) รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรีและ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรีโดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนรวมจำนวน 328 คน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำเน้นการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านอยู่ในระดับมากและรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการสื่อสารเชิงโครงสร้างมีการปฏิบัติมากที่สุด พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับรูปแบบการสื่อสารของผู้นำในระดับปานกลาง

ดิณณ์ รัตนประเสริฐ (2557: 79-85) ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการทำงานของ หัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาถึงพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูป ตามตัวแปร เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน 2) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ กับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างาน ในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย 4) ศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมที่สามารถใช้ในการทำนายพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย จำนวน 245 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. เพศ อายุสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงานที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่ขององค์กร และความผูกพันด้านการ บรรทัดฐานของสังคม มีความสัมพันธ์พฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
4. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน ความผูกพันด้านความรู้สึกความผูกพัน ด้านคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

กุลนิตดา อภัยโส (2558: 120-122) ศึกษาเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์กรต่อความผูกพันต่อองค์กร ของเจ้าหน้าที่ สาธารณสุขโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครพนม” ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูงสุดโดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์บรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านความรับผิดชอบและมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดใน ด้านการได้รับการยอมรับ ผลการทดสอบสมมติฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกทางอ้อมผ่านบรรยากาศองค์กรต่อความผูกพันต่อองค์กรของโรงพยาบาลส่งเสริม สุขภาพตำบล ที่ระดับนัยสำคัญ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเท่ากับ .712

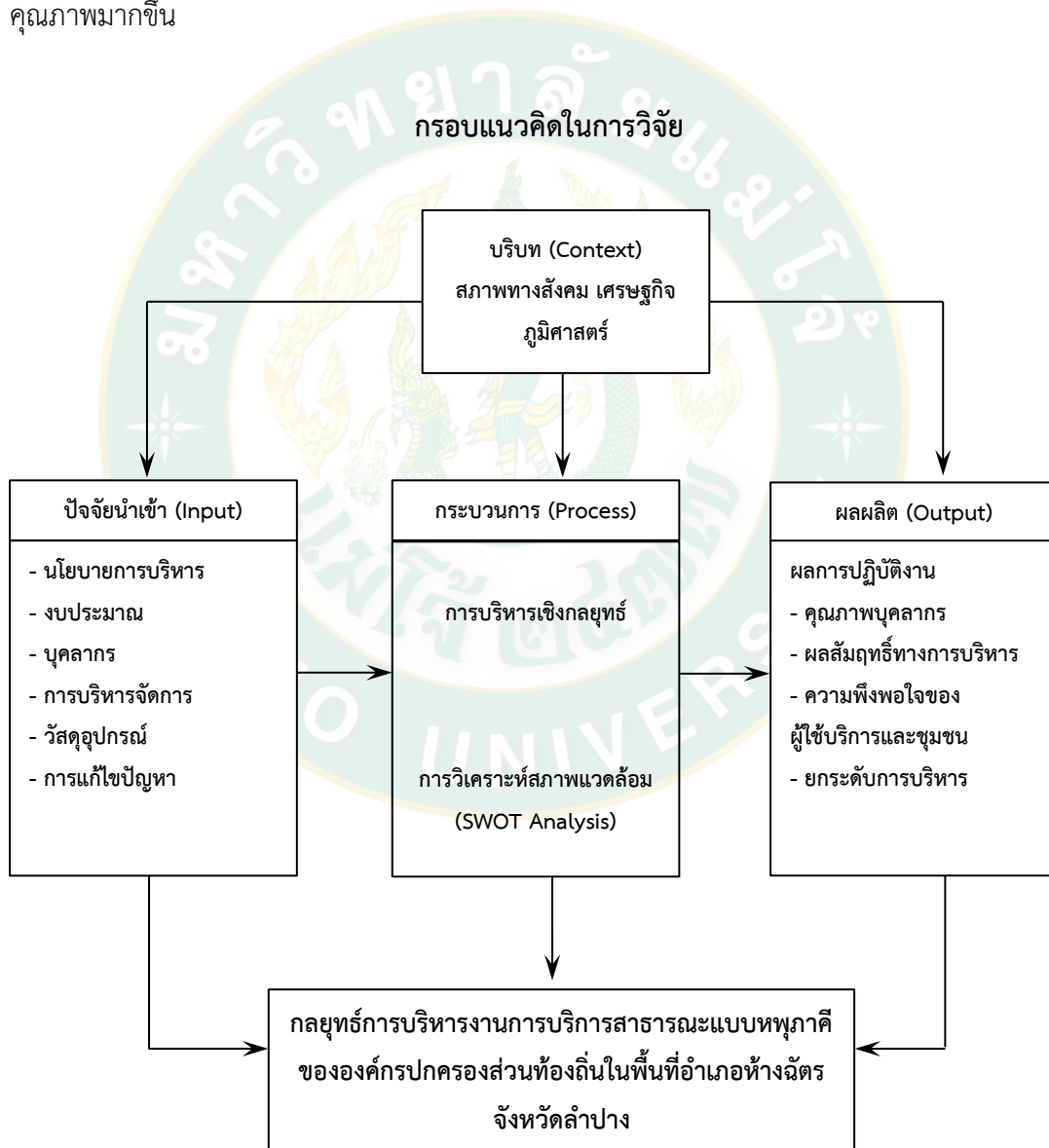
ธีระยุทธ เมฆประสาธ (2559: 81-96) ศึกษาเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต่อวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของ พนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การ 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจใน การทำงานของพนักงาน 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร 4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ การปฏิบัติงานของพนักงาน และ 5) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบจำลองเชิงสาเหตุของ ตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงาน ในโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของญี่ปุ่น ในนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกของ ประเทศไทย จำนวน 411 คนผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร 4) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อการ ปฏิบัติงานของพนักงาน 5) ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และ 6) ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

Froelich (1995) ศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล พบว่า มีความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร

### ภาคสรุป

จากการตรวจเอกสาร ทั้งแนวคิด ทฤษฎีและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การ บริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปางได้มีการนำแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงาน แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม แนวคิดเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และหลักการ SWOT Analysis และ TOWS Matrix เข้ามาช่วยในการสรุปผลเพื่อ เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ว่า กลยุทธ์การบริหารงานที่ดีจะต้องผ่านกระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 3) การปฏิบัติตาม กลยุทธ์ และ 4) การรักษาการควบคุมกลยุทธ์ รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วน ร่วมเข้ามามีบทบาทร่วมวางแผนปฏิบัติงาน ร่วมในการตัดสินใจในระบบการทำงานขององค์กรและยัง มีการบริการสาธารณะที่คอยอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนทุกคนในสังคมเพื่อตอบสนองความ ต้องการของประชาชน ยกตัวอย่างได้เช่น เทศบาลตำบลเวียงตาล จังหวัดลำปาง ที่มีการเลือกตั้ง

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตท้องถิ่นของตนได้โดยตรงตามระบบประชาธิปไตย มีการทำงานอย่างโปร่งใสตรงไปตรงมาเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายวางแผนเพื่อที่จะพัฒนาพื้นที่ปกครองของตนเองให้ดีขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือเข้ามาช่วยในวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยการใช้หลักการ SWOT Analysis และ TOWS Matrix วิเคราะห์สถานการณ์การทำงานองค์กรทำให้องค์กรเติบโตขึ้น มองเห็นถึงโอกาสในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และเพื่อเป็นแนวทางในปรับปรุงแก้ไขระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

จากการตั้งคำถามการวิจัยสู่การกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ และการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมในกลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินวิจัยในบทที่ 3 (ระเบียบวิธีวิจัย) จึงได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยไว้ ดังนี้

ประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแนวทางการบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบไปด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายการบริหาร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านบุคลากร 4) ด้านการบริหารจัดการ 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์ 6) ด้านการแก้ไขปัญหา ซึ่งทั้ง 6 ด้านนี้เป็นตัวบ่งชี้ถึงการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

### บทที่ 3

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริการงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคี เพื่อวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาและการบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคี และเพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในด้านการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การทดสอบแบบสัมภาษณ์
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษากลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive selection) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตรจังหวัดลำปาง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 16 ราย จาก 4 ตำบล ได้แก่ตำบลเวียงตาล ตำบลเมืองยาว ตำบลปงยางคก และตำบลห้างฉัตรแม่ตาล โดยในแต่ละตำบลจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากนายกเทศมนตรี จำนวน 1 ราย ปลัดเทศบาล จำนวน 1 ราย และตัวแทนผู้นำชุมชน จำนวน 2 ราย (ตารางที่ 1)
2. กลุ่มตัวแทนประชาชน ซึ่งในอำเภอห้างฉัตรมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 36,326 คน เมื่อคำนวณหากกลุ่มตัวอย่างโดยสูตร Yamane (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 เนื่องจากเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 4 ตำบลที่มีจำนวนประชากรสูงสุดของอำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยพื้นที่ดังกล่าวมีฐานะเป็นเทศบาลตำบล ในขณะที่ตำบลหนองหล่ม ตำบลแม่สัน และตำบลวอแก้ว

ยังมีฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล จึงมีความแตกต่างในการบริหารงาน จะได้กลุ่มตัวอย่างสำหรับตัวแทนประชาชน จำนวน 100 ราย โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\ &= \frac{51,973}{1 + (51,973)(0.10)^2} \\ &= 99.72 \\ &\approx 100 \end{aligned}$$

เมื่อ N = จำนวนประชากร  
n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง  
e = ค่าคลาดเคลื่อน

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารที่ใช้การศึกษา

ลำดับ	เทศบาลตำบล	ตัวแทนกลุ่มตัวอย่าง			รวม
		ผู้บริหาร (นายกเทศมนตรี)	ปลัดเทศบาล	ตัวแทนผู้นำ ชุมชน	
1	เวียงตาล	1	1	2	4
2	เมืองยาว	1	1	2	4
3	ปงยางคก	1	1	2	4
4	ห้างฉัตรแม่ตาล	1	1	2	4
	<b>รวม</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>16</b>

ตารางที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชาชนที่ใช้การศึกษา

ลำดับ	เทศบาลตำบล	จำนวนประชากร (คน)	ร้อยละ	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	เวียงตาล	9,952	27.40	27
2	เมืองยาว	8,160	22.46	23
3	ปงยางคก	9,443	25.99	26
4	ห้างฉัตรแม่ตาล	8,771	24.15	24
	<b>รวม</b>	<b>36,326</b>	<b>100.00</b>	<b>100</b>

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากหลักการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) แบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแบบสอบถามสำหรับประชาชนผู้ใช้บริการสาธารณะ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**1. แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ส่วน

**ส่วนที่ 1** แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น

**ส่วนที่ 2** แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาล เพื่อศึกษาถึงความเห็นและการกำหนดแนวทางการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ ลักษณะเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert Scale เป็นมาตรวัดที่ให้เลือกคำตอบ 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด ประกอบด้วยประเด็นดังนี้

- ด้านการนำองค์กร
- ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้
- ด้านการพัฒนาบุคลากร
- ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ
- ด้านการประเมินผลการดำเนินการ

**2. แบบสัมภาษณ์สำหรับประชาชนผู้ใช้บริการสาธารณะ** ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอน

**ตอนที่ 1** แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ อาชีพ รายได้ สมาชิกในครอบครัว ระยะเวลาอยู่อาศัยในพื้นที่เป้าหมาย เป็นต้น

**ตอนที่ 2** ปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะ ในการบริหารจัดการเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง



**ส่วนที่ 1** แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบล ประกอบด้วย

- ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค
- ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา
- ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ
- ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร
- ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า

**ส่วนที่ 2** แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณสุข ประกอบด้วย

- ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก

- ด้านการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

ก้ำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

- ด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
- ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- ด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- ด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

ท้องถิ่น

- ด้านงานบริการอื่น ๆ (ถ้ามี)

**ส่วนที่ 3** แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบล ประกอบด้วย

- ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต
- ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย
- ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว
- ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

## การทดสอบแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปทดสอบความตรง (Validity) ความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ ดังนี้

### 1. การตรวจสอบความถูกต้อง (Validity)

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นมาปรึกษาต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาจำนวน 5 ท่าน เพื่อทำการพิจารณาตรวจสอบว่าแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยนั้นเหมาะสม หรือวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาวิจัยหรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณิ แกมเกตุ (2555) ที่ได้กล่าวถึงความเที่ยงตรงของเนื้อหารายข้อ (Item Content Validity) เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของคำถามแต่ละข้อว่ามีความสอดคล้องกับเนื้อหา และ/หรือนิยามตัวแปรที่มุ่งวัดหรือไม่ ซึ่งสามารถดำเนินการได้โดยการนำข้อคำถามที่สร้างขึ้น พร้อมทั้งเนื้อหาและนิยามปฏิบัติการของตัวแปรที่ต้องการวัดไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหาและด้านการวัดและประเมินผลจำนวนหนึ่ง (ซึ่งอาจใช้ประมาณ 3-7 คนก็ได้) พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา หรือนิยามตัวแปรที่มุ่งวัด โดยพิจารณาอาจให้คะแนนเป็นดังนี้

+1 คือ แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นตรงตามสิ่งที่ต้องการวัด

0 คือ ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นตรงตามสิ่งที่ต้องการวัด

-1 คือ แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงตามสิ่งที่ต้องการวัด

เมื่อประเมินความตรงของแบบทดสอบและแบบสอบถามแล้ว ให้นำค่าคะแนนที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC) จากสูตรของ Rovinelli and Hambleton (1977) ดังนี้

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

IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$  = ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จากนั้นพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ หรือตรงตามเนื้อหา สามารถนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างได้ (อารยา และพงศ์ธารา, 2561) โดยผ่านการตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 สามารถนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างได้

## 2. การทดสอบความน่าเชื่อถือได้ (Reliability)

โดยนำเครื่องมือ หรือแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความตรงแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปทดสอบกับ ประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียง แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัยจำนวน 30 คน จากนั้นนำมา วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือว่ามีลักษณะเชื่อถือได้เพียงใด โดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ตรวจสอบก่อนนำไปใช้เก็บ ข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง ตามสูตรดังนี้ (Cronbach, 1951)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum pq}{S_t^2} \right]$$

โดย	$\alpha$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบสอบถาม
	n	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	p	แทน	สัดส่วนของผู้ตอบถูกในแต่ละข้อ
	q	แทน	สัดส่วนของผู้ตอบผิดในแต่ละข้อ หรือ 1-p
	$S_t^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Cronbach's alpha coefficient:  $\alpha$ -coefficient) ของข้อคำถามทั้งหมดในแบบสอบถามแต่ละชุด เมื่อนำไปใช้ทดสอบกับกลุ่มทดลอง 30 ชุด จากผู้บริหารและประชาชนในพื้นที่เทศบาลที่ไม่อยู่ในพื้นที่การศึกษา พบว่า มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยรวมแต่ละชุด (ตารางที่ 2 – ตารางที่ 4) ดังนี้

- แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.750-1.000

- แบบสัมภาษณ์สำหรับประชาชน มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.700-1.000

ในการวิจัยโดยทั่วไปได้กำหนดให้ค่าความเชื่อมั่นที่ได้นั้นจะต้องมีค่าไม่น้อยกว่า 0.70 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจึงจะมีความเชื่อมั่นที่น่าเชื่อถือได้ ตามเกณฑ์ของ Nunnally (1978 อ้างใน ไพศาล วรรค์, 2559) ดังนั้นแบบสอบถามดังกล่าวจึงสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยหรือกลุ่มตัวอย่าง เวลา และสถานที่อื่น ๆ ที่มีความใกล้เคียงกันได้ (ดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3)

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตัวแปรที่ใช้วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	1.000
2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาล	0.750-1.000
• ด้านการนำองค์กร	0.800-0.995
• ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	0.850-1.000
• ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.700-1.000
• ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้	0.890-0.900
• ด้านการพัฒนาบุคลากร	0.710-0.880
• ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	0.750-1.000
• ด้านการประเมินผลการดำเนินการ	0.750-1.000
<b>รวม</b>	<b>0.750-1.000</b>

ที่มา: จากการวิเคราะห์

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์สำหรับประชาชน

ตัวแปรที่ใช้วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	1.000
2. ปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะ ในการบริหารจัดการ	0.700-1.000
2.1. ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล	0.882-1.000
• ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค	0.920-1.000
• ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา	0.872-0.937
• ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ	0.918-1.000
• ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร	0.882-1.000
• ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า	0.900-1.000
2.2 ความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณะ	0.700-1.000
• ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก	0.700-1.000
• ด้านการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	0.850-0.900
• ด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ	0.817-1.000
• ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	0.806-1.000
• ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	0.918-1.000
• ด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ	0.800-1.000
• ด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	0.800-1.000
• ด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น	0.875-1.000
• ด้านงานบริการอื่น ๆ (ถ้ามี)	0.801-0.887
2.3 ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล	0.750-1.000
• ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	0.886-1.000
• ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต	0.956-1.000
• ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย	0.921-1.000
• ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว	0.884-0.919
• ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	0.800-1.000
• ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น	0.864-0.914
• ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	0.750-1.000
<b>รวม</b>	<b>0.700-1.000</b>

ที่มา: จากการวิเคราะห์

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การศึกษาในครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนั้น จึงทำการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นต้องใช้ในการศึกษาดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive selection) โดยการสัมภาษณ์ ซึ่งกำหนดเฉพาะแนวคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 และ 2 เท่านั้น แต่ไม่กำหนดถ้อยคำและการเรียงลำดับของคำถามอย่างแน่นอนตายตัว ดังนั้นในระหว่างการสัมภาษณ์ (ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์เอง) ผู้สัมภาษณ์สามารถปรับถ้อยคำและการเรียงลำดับของคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อให้เหมาะกับผู้ที่ให้สัมภาษณ์แต่ละคน และบริบทของการสัมภาษณ์จริงในแต่ละกรณี โดยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ คณะผู้บริหาร ผู้นำชุมชน ตัวแทนเจ้าหน้าที่ และตัวแทนประชาชนผู้เข้ารับบริการในแต่ละพื้นที่ เพื่อศึกษาข้อมูลด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านระบบหรือขั้นตอนการทำงาน ด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และด้านการบริการและพัฒนาองค์กร รวมไปถึงข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดขององค์กร ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร

2. ข้อมูลทุติยภูมิ ทำการรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล ฯลฯ ตลอดจนเอกสาร บทความ ข้อมูลต่าง ๆ ที่มีผู้ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องได้รวบรวมไว้แล้วเพื่อหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารการบริการสาธารณะ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อมูลแผนพัฒนาท้องถิ่นของอำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ศึกษาประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล ความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณะ และความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล ซึ่งจะครอบคลุมถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารการบริการสาธารณะ จากการใช้บริการของประชาชนและประเมินปัญหาอุปสรรคจากมุมมองของประชาชน ซึ่งได้กำหนดลักษณะการประเมินผลแบบ Likert Scale 5 ระดับ ได้แก่

- 5 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องน้อยที่สุด

ซึ่งในการวิเคราะห์ผลของระดับความคิดเห็นหรือระดับความสอดคล้องจะใช้วิธีคะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Mean Score) ซึ่งนำมาแปรผลเพื่อการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยการคำนวณหาความกว้างของอันตรภาคชั้น (วิชิต อุอิน, 2550: 114) ดังนี้

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

สามารถกำหนดช่วงและแปลความหมายระดับความสอดคล้องหรือความคิดเห็น ซึ่งกำหนดช่วงคะแนนไว้ดังนี้

- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 - 5.00 หมายถึง สอดคล้องมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 - 4.20 หมายถึง สอดคล้องมาก
- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 - 3.40 หมายถึง สอดคล้องปานกลาง
- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.81 - 2.60 หมายถึง สอดคล้องน้อย
- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00 - 1.80 หมายถึง สอดคล้องน้อยที่สุด

2. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาและการบริหารงาน การบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ศึกษาด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ด้านการประเมินผลการดำเนินการ ซึ่งจะสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากมุมมองของ

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้กำหนดลักษณะการประเมินผลแบบ Likert Scale 5 ระดับ ได้แก่

- 5 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีความสอดคล้องน้อยที่สุด

ซึ่งในการวิเคราะห์ผลของระดับความคิดเห็นหรือระดับความสอดคล้องจะใช้วิธีคะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Mean Score) ซึ่งนำมาแปรผลเพื่อการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยการคำนวณหาความกว้างของอันตรภาคชั้น (วิชิต อุอั้น, 2550: 114) ดังนี้

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

สามารถกำหนดช่วงและแปลความหมายระดับความสอดคล้องหรือความคิดเห็น ซึ่งกำหนดช่วงคะแนนไว้ดังนี้

- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 - 5.00 หมายถึง สอดคล้องมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 - 4.20 หมายถึง สอดคล้องมาก
- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 - 3.40 หมายถึง สอดคล้องปานกลาง
- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.81 - 2.60 หมายถึง สอดคล้องน้อย
- ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00 - 1.80 หมายถึง สอดคล้องน้อยที่สุด

3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ตามหลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นการพิจารณาจุดแข็ง (Strengths-S) และจุดอ่อน (Weaknesses - W) ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านระบบหรือขั้นตอนการทำงาน ด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และด้านการบริการและพัฒนาองค์กร

2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นการกำหนดโอกาส (Opportunities - O) และอุปสรรค (Threats - T) ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ สถานที่ตั้ง นโยบายด้านการเมือง เทคโนโลยีสมัยใหม่ และด้านเศรษฐกิจและสังคม

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในขององค์กรมาจับคู่ความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ (TOWS Matrix) เพื่อนำความสัมพันธ์เชิงประเด็นมาวิเคราะห์หากกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารงานการบริการสาธารณะขององค์กรต่อไป (ละเอียด ศีลาน้อย, 2548) โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

- 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)
- 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)
- 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)
- 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและวิจารณ์

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณสุขแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร กลุ่มตัวอย่าง คือ ตัวแทนผู้บริหาร ปลัดเทศบาล ตัวแทนผู้นำชุมชน ตัวแทนประชาชน ของเทศบาลตำบลเวียงตาล เทศบาลตำบลเมืองยาว เทศบาลตำบลปงยางคค และเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล จำนวน 100 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัญหา และประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารงานการบริการสาธารณสุขแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง 2) แนวทางการแก้ปัญหา และการบริหารงานการบริการสาธารณสุขแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง และ 3) การสร้างกลยุทธ์การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในด้านการบริการสาธารณสุขแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงาน และวิเคราะห์แนวทางการบริการสาธารณสุขแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis Method) ในด้านปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบล ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบล และความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณสุข ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานที่มีผลต่อการบริหารและการสร้างกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพ โดยนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตารางข้อมูลและผลการวิเคราะห์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 1 สำหรับผู้บริหาร ปลัดเทศบาล และตัวแทนผู้นำชุมชน

ส่วนที่ 2 สำหรับตัวแทนประชาชน

ตอนที่ 2 สภาพปัญหาและประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารงานการบริการสาธารณสุขแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (สำหรับตัวแทนประชาชน) แบ่งผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบล

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณสุข

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณสุข

ตอนที่ 3 การแก้ปัญหาและการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (สำหรับผู้บริหารและปลัดเทศบาล)

ตอนที่ 4 กลยุทธ์การบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคี

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างกลยุทธ์การบริหาร (SWOT Analysis)

ส่วนที่ 2 กลยุทธ์การบริหารงานในด้านการบริการสาธารณะแบบพหุภาคี

### ตอนที่ 1 ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม

#### ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล สำหรับผู้บริหาร ปลัดเทศบาล และตัวแทนผู้นำชุมชน

จากการศึกษาข้อมูลและรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้บริหาร ปลัดเทศบาล และตัวแทนผู้นำชุมชน จำนวน 16 คน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม ดังต่อไปนี้ พบว่าผู้บริหาร ปลัดเทศบาล และตัวแทนผู้นำชุมชนส่วนใหญ่มีตำแหน่งการรับผิดชอบงานในระดับผู้นำชุมชน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาระดับผู้บริหาร จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 และปลัดเทศบาล จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 พื้นที่รับผิดชอบแบ่งออกเป็น เทศบาลตำบลเวียงตาล เทศบาลตำบลเมืองยาว เทศบาลตำบลปงยางคก และเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล อย่างละ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองลง ระดับปริญญาโท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 และระดับปริญญาตรี 4 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 มีระยะเวลาในการบริหารงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมา 25-29 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 และ มากกว่า 34 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 ส่วนใหญ่มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 รองลงมา 5-9 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และ 20-24 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมา รายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และทางสังคม (สำหรับผู้บริหาร ปลัดเทศบาล และตัวแทนผู้นำชุมชน)

(n=16)

ข้อมูลสถานภาพพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และทางสังคม	จำนวนผู้ตอบ แบบสอบถาม (คน)	ร้อยละ
<b>ตำแหน่งการรับผิดชอบงาน</b>		
ผู้บริหาร	4	25.0
ปลัดเทศบาล	4	25.0
ผู้นำชุมชน	8	50.0
<b>พื้นที่รับผิดชอบ</b>		
เทศบาลตำบลเวียงตาล	4	25.0
เทศบาลตำบลเมืองยาว	4	25.0
เทศบาลตำบลปงยางคก	4	25.0
เทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล	4	25.0
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	7	43.8
ปริญญาตรี	4	25.0
ปริญญาโท	5	31.3
ปริญญาเอก	-	-
<b>ระยะเวลาที่บริหารงานปัจจุบัน</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	8	50.0
5-9 ปี	1	6.3
10-14 ปี	1	6.3
15-19 ปี	-	-
20-24 ปี	1	6.3
25-29 ปี	2	12.5
30-34 ปี	1	6.3
มากกว่า 34 ปีขึ้นไป	2	12.5

## ตารางที่ 4 (ต่อ)

(n=16)

ข้อมูลสถานภาพพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และทางสังคม	จำนวนผู้ตอบ แบบสอบถาม (คน)	ร้อยละ
<b>อายุราชการ</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	4	25.0
5-9 ปี	3	18.8
10-14 ปี	-	-
15-19 ปี	1	6.3
20-24 ปี	3	18.8
25-29 ปี	3	18.8
30-34 ปี	-	-
มากกว่า 34 ปีขึ้นไป	2	12.5
<b>รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	6	37.5
ตั้งแต่ 15,001-20,000 บาท	2	12.5
ตั้งแต่ 20,001-25,000 บาท	-	-
ตั้งแต่ 25,001-30,000 บาท	-	-
ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป	8	50.0

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล สำหรับตัวแทนประชาชน

จากการศึกษาข้อมูลและรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชาชน จำนวน 20 คน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม ดังต่อไปนี้ พบว่าตัวแทนประชาชน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 มีช่วงอายุ 55-60 ปี มากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 30.0 รองลงมาคืออายุ 45-54 ปี และ 60 ปีขึ้นไปมีจำนวนที่เท่ากัน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 ครึ่งหนึ่งมีสถานภาพสมรส จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ สถานภาพโสด จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 ได้รับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมาคือการศึกษาชั้นประถมศึกษาตอนปลาย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 รองลงมาคือประกอบอาชีพรับราชการและอาชีพเกษตรกร มีจำนวนที่เท่ากัน คือ 15 คน คิดเป็น

ร้อยละ 15.0 มีรายได้ประมาณ 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมา มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 4-5 คน จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 65.0 รองลงมา 1-3 คน จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 (ตารางที่ 5)

**ตารางที่ 5** จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และทางสังคม (สำหรับตัวแทนประชาชน)

(n=100)

ข้อมูลสถานภาพพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และทางสังคม	จำนวนผู้ตอบ แบบสอบถาม (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	25	25.0
หญิง	75	75.0
<b>อายุ</b>		
18 – 24 ปี	10	10.0
25 – 34 ปี	5	5.0
35 – 44 ปี	15	15.0
45 – 54 ปี	20	20.0
55 – 60 ปี	30	30.0
60 ปีขึ้นไป	20	20.0
<b>สถานภาพ</b>		
โสด	40	40.0
สมรส	50	50.0
หย่า/หม้าย	10	10.0
<b>การศึกษา (สูงสุด)</b>		
ไม่ได้ศึกษา	-	-
ประถมศึกษาตอนต้น	10	10.0
ประถมศึกษาตอนปลาย	15	15.0

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

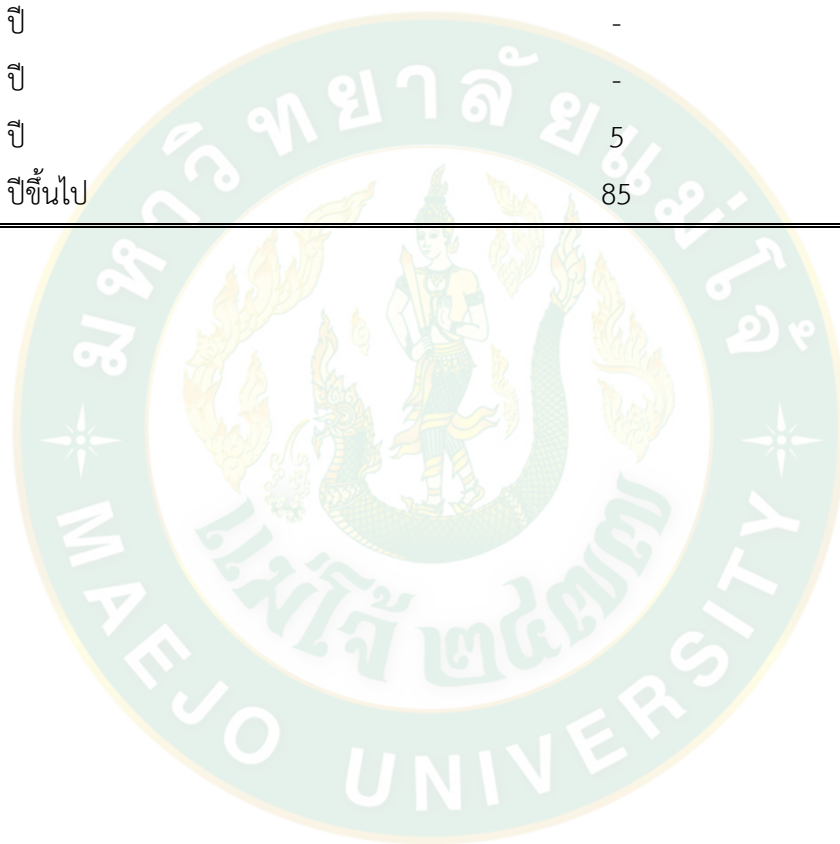
(n=100)

ข้อมูลสถานภาพพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และทางสังคม	จำนวนผู้ตอบ แบบสอบถาม (คน)	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนต้น	-	-
มัธยมปลายตอนปลาย	5	5.0
ปริญญาตรี	60	60.0
สูงกว่าปริญญาตรี	10	10.0
<b>อาชีพ</b>		
ธุรกิจส่วนตัว	20	20.0
ข้าราชการ	15	15.0
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	-	-
พนักงานบริษัทเอกชน/ลูกจ้างเอกชน	15	15.0
นักศึกษา	10	10.0
เกษตรกร	15	15.0
ไม่ได้ทำงาน	10	10.0
อื่น ๆ	15	15.0
<b>รายได้</b>		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	35	35.0
ตั้งแต่ 10,001 – 20,000 บาท	40	40.0
ตั้งแต่ 20,001 – 30,000 บาท	5	5.0
ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป	20	20.0
<b>จำนวนสมาชิกในครอบครัว</b>		
1-3 คน	25	25.0
4-5 คน	62	65.0
6-7 คน	10	10.0
8 คนขึ้นไป	-	-

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

(n=100)

ข้อมูลสถานภาพพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และทางสังคม	จำนวนผู้ตอบ แบบสอบถาม (คน)	ร้อยละ
ท่านอาศัยอยู่ในพื้นที่เทศบาลปัจจุบันมาแล้วกี่ปี		
น้อยกว่า 1 ปี	5	5.0
1 ปี	5	5.0
2 ปี	-	-
3 ปี	-	-
4 ปี	5	5.0
5 ปีขึ้นไป	85	85.0





**ตอนที่ 2 สภาพปัญหาและประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารงาน  
การบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (สำหรับตัวแทนประชาชน)**

**ส่วนที่ 1 ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล (สำหรับตัวแทนประชาชน)**

การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค 2) ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา 3) ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ 4) ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร และ 5) ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า จากนั้นได้นำมาตรวจนับค่าเฉลี่ยเพื่อจัดทำเป็นระดับประสิทธิภาพในด้านการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพในด้านการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล อยู่ในระดับมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.556) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ( $\bar{X} = 4.62$ ) ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา ( $\bar{X} = 4.50$ ) ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า ( $\bar{X} = 4.37$ ) ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.35$ ) และด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร ( $\bar{X} = 4.30$ ) (ตารางที่ 6)

**ตารางที่ 6** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการให้บริการ  
สาธารณะของเทศบาลตำบล (สำหรับตัวแทนประชาชน)

(n=100)

ข้อที่	ประสิทธิภาพการให้บริการ สาธารณะ/รายด้าน	ระดับประสิทธิภาพ		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค	4.62	0.582	มากที่สุด
2	ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา	4.50	0.429	มากที่สุด
3	ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ	4.35	0.489	มากที่สุด
4	ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่อง องค์กร	4.30	0.470	มากที่สุด
5	ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า	4.37	0.625	มากที่สุด
	<b>รวม</b>	<b>4.50</b>	<b>0.556</b>	<b>มากที่สุด</b>

เมื่อนำข้อมูลระดับความคิดเห็นของตัวแทนประชาชนต่อประสิทธิภาพการให้บริการ สาธารณะ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค 2) ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา 3) ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ 4) ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร และ 5) ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า มาพิจารณาข้อคำถามย่อยในแต่ละด้าน ได้ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

### 1. ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มักมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านการให้บริการอย่างเสมอภาคว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดที่สุดในประเด็นที่ไม่มีมีการเลือกปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.70 = .571$ ) และให้ความช่วยเหลือกรณีเกิดสาธารณภัยอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.571) รองลงมา ได้แก่ ได้แจ้งสิทธิแก่ประชาชนในบริการอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.587) ได้มีการจัดลำดับการให้บริการก่อน-หลังอย่างยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.598) และให้บริการโดยใช้หลักเกณฑ์เดียวกัน แก่ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการทุกคน ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.686) (ตารางที่ 7)

### 2. ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มักมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดที่สุดในประเด็นได้ให้บริการแก่ประชาชนอย่างรวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.587) รองลงมาได้แก่ ให้บริการได้ทันต่อความต้องการใช้งาน ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.681) ได้ช่วยเหลือประชาชนในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.598) ทำงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดได้ในหลักเกณฑ์การให้บริการ ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.503) และการให้บริการของเทศบาลตำบลสามารถปรับลดขั้นตอนได้ให้ทันต่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.657) (ตารางที่ 7)

### 3. ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการให้บริการอย่างเพียงพอพบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มักมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านการให้บริการอย่างเพียงพอว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดที่สุดในประเด็นมีช่องทางการให้บริการที่เพียงพอ ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.607) รองลงมาได้แก่ ท่านพึงพอใจต่อผลงานของเทศบาลตำบล ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.681) ท่านได้รับผลงานที่มีคุณภาพตรงตามที่ต้องการจากเทศบาลตำบล ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.657) มีการ

ใช้เครื่องมือที่ช่วยให้บริการทำได้อย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.550) และมีอุปกรณ์บรรเทาสาธารณภัยอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.616) (ตารางที่ 7)

#### 4. ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กรว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ประเด็น เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดในประเด็นมีความพร้อมต่อการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.607) รองลงมาได้แก่ มีการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.571) และ มีการให้บริการด้านท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.571) (ตารางที่ 7)

#### 5. ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้าว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุดในประเด็นมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการ ที่สอดคล้องกับความต้องการขอประชาชน ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.761) และ มีการลดขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ประชาชนการเข้าถึงบริการได้โดยสะดวก ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.761) รองลงมาได้แก่ คุณภาพของผลงานของเทศบาลตำบลที่ให้บริการมีการพัฒนาขึ้น ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.759) มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.681) และมีการอบรมเจ้าหน้าที่บรรเทาสาธารณภัยทุกปี ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.671) (ตารางที่ 7)

**ตารางที่ 7** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นประสิทธิผลการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบล ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค (สำหรับตัวแทนประชาชน)

(n= 100)

ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณสุข	ระดับประสิทธิภาพ			x̄	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อย น้อยที่สุด			
<b>ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค</b>						
1. ให้บริการโดยใช้หลักเกณฑ์เดียวกันแก่ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการทุกคน	65 (65.0)	25 (25.0)	10 (10.0)	4.55	0.686	มากที่สุด
2. ได้มีการจัดลำดับการให้บริการก่อน-หลังอย่างยุติธรรม	65 (65.0)	30 (30.0)	5 (5.0)	4.60	0.598	มากที่สุด
3. ไม่มีการเลือกปฏิบัติ	75 (75.0)	20 (20.0)	5 (5.0)	4.70	0.571	มากที่สุด
4. ได้แจ้งสิทธิแก่ประชาชนในบริการอย่างเท่าเทียมกัน	70 (70.0)	25 (25.0)	5 (5.0)	4.65	0.587	มากที่สุด
5. ให้ความช่วยเหลือกรณีเกิดสาธารณภัยอย่างเท่าเทียมกัน	75 (75.0)	20 (20.0)	5 (5.0)	4.70	0.571	มากที่สุด

ตารางที่ 7 (ต่อ)

(n= 100)

ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะ	ระดับประสิทธิภาพ			x̄	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อย น้อยที่สุด			
<b>ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา</b>						
6. ทำงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดได้ในหลักเกณฑ์การให้บริการ	40 (40.0)	- (60.0)	-	4.40	0.503	มากที่สุด
7. ได้ให้บริการแก่ประชาชนอย่างรวดเร็ว	70 (70.0)	25 (25.0)	5 (5.0)	4.65	0.587	มากที่สุด
8. ให้บริการได้ทันต่อความต้องการใช้งาน	70 (70.0)	20 (20.0)	10 (10.0)	4.60	0.681	มากที่สุด
9. การให้บริการของเทศบาลตำบลสามารถปรับลดขั้นตอนได้ทันต่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	40 (40.0)	10 (10.0)	10 (10.0)	4.30	0.657	มากที่สุด
10. ได้ช่วยเหลือประชาชนในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว	65 (65.0)	30 (30.0)	5 (5.0)	4.60	0.598	มากที่สุด
<b>ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ</b>						
11. มีช่องทางการบริการที่เพียงพอ	55 (55.0)	40 (40.0)	5 (5.0)	4.50	0.607	มากที่สุด
12. มีการใช้เครื่องมือที่ช่วยให้บริการทำได้อย่างทั่วถึง	30 (30.0)	65 (65.0)	5 (5.0)	4.25	0.550	มากที่สุด

ตารางที่ 7 (ต่อ)

(n= 100)

ประสิทธิผลการให้บริการสาธารณะ	ระดับประสิทธิภาพ				$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
13. ท่านได้รับผลงานที่มีคุณภาพตรงตามที่ต้องการจากเทศบาลตำบล	40 (40.0)	50 (50.0)	10 (10.0)	-	4.30	0.657	มากที่สุด
14. ท่านพึงพอใจต่อผลงานของเทศบาลตำบล	50 (50.0)	40 (40.0)	10 (10.0)	-	4.40	0.681	มากที่สุด
15. มีอุปกรณ์บรรเทาสาธารณภัยอย่างเพียงพอ	30 (30.0)	60 (60.0)	10 (10.0)	-	4.20	0.616	มากที่สุด
<b>ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร</b>							
16. มีการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	35 (35.0)	60 (60.0)	5 (5.0)	-	4.30	0.571	มากที่สุด
17. ได้มีการแก้ไขปัญหาเมื่อบริการหยุดชะงัก	20 (20.0)	65 (65.0)	15 (15.0)	-	4.05	0.605	มาก
18. มีความพร้อมต่อการให้บริการ	55 (55.0)	40 (40.0)	5 (5.0)	-	4.50	0.607	มากที่สุด
19. มีการให้บริการด้านวิสาหกิจชุมชน	25 (25.0)	60 (60.0)	15 (15.0)	-	4.10	0.641	มาก
20. มีการให้บริการด้านท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์	35 (35.0)	60 (60.0)	5 (5.0)	-	4.30	0.571	มากที่สุด

ตารางที่ 7 (ต่อ)

(n= 100)

ประสิทธิผลการให้บริการสาธารณะ	ระดับประสิทธิภาพ					$\bar{x}$	S.D.	แปดผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
<b>ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า</b>								
21. มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการ	50 (50.0)	40 (40.0)	10 (10.0)	-	-	4.40	0.681	มากที่สุด
22. มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการประชาชน	65 (65.0)	25 (25.0)	15 (15.0)	-	-	4.50	0.761	มากที่สุด
23. คุณภาพของผลงานของเทศบาลตำบลที่ให้บริการมีการพัฒนาขึ้น	160 (60.0)	25 (25.0)	15 (15.0)	-	-	4.45	0.759	มากที่สุด
24. มีการลดขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้โดยสะดวก	65 (65.0)	20 (20.0)	15 (15.0)	-	-	4.50	0.761	มากที่สุด
25. มีการอบรมเจ้าหน้าที่บรรเทาสาธารณภัยทุกปี	45 (45.0)	45 (45.0)	10 (10.0)	-	-	4.35	0.671	มากที่สุด
<b>รวม</b>						<b>4.50</b>	<b>0.556</b>	<b>มากที่สุด</b>

## ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณสุข (สำหรับตัวแทนประชาชน)

การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณสุข ในพื้นที่อำเภอ ห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยแบ่งเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก 2) ด้านการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูล ฝอยและสิ่งปฏิกูล 3) ด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ 4) ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณ ภัย 5) ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 6) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาศรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ 7) ด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม และ 8) ด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี ของท้องถิ่น จากนั้นได้นำมาตรวจนับค่าเฉลี่ยเพื่อจัดทำเป็นระดับความพึงพอใจของประชาชนในการ จัดบริการสาธารณสุข

ผลมีการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณสุข อยู่ในระดับ พึงพอใจมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.453) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป นาน้อย ดังนี้ ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ( $\bar{X} = 4.60$ ) ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 4.57$ ) ด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ( $\bar{X} = 4.50$ ) ด้านการบำรุงรักษา ศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.50$ ) ด้านการรักษา ความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ( $\bar{X} = 4.47$ ) ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ( $\bar{X} = 4.42$ ) และด้านการคุ้มครอง ดูแล และ บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.22$ ) (ตารางที่ 8)



ตารางที่ 8 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการ  
สาธารณสุข (สำหรับตัวแทนประชาชน)

(n=100)

ข้อที่	ความพึงพอใจของประชาชน ในการจัดบริการสาธารณสุข/รายด้าน	ระดับความพึงพอใจ		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก	4.42	0.519	มากที่สุด
2	ด้านการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะ มูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	4.47	0.525	มากที่สุด
3	ด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ	4.50	0.538	มากที่สุด
4	ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	4.60	0.660	มากที่สุด
5	ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	4.57	0.568	มากที่สุด
6	ด้านการส่งเสริมการพัฒนาศรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ	4.40	0.836	มากที่สุด
7	ด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษา ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	4.22	0.751	มากที่สุด
8	ด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิ ปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น	4.50	0.561	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.46</b>	<b>0.453</b>	<b>มากที่สุด</b>

เมื่อนำข้อมูลระดับความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณสุข ในพื้นที่อำเภอ  
ห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยแบ่งเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก 2) ด้าน  
การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและ  
สิ่งปฏิกูล 3) ด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ 4) ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย  
5) ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 6) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาศรี เด็กเยาวชน  
ผู้สูงอายุ และผู้พิการ 7) ด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม  
และ 8) ด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น  
มาพิจารณาข้อคำถามย่อยในแต่ละด้าน ได้ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

### 1. ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบกอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น การดูแล บำรุงรักษา ถนนของเทศบาลตำบล ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.513) รองลงมา ความพึงพอใจในการจัดไฟส่องถนน ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.605) การดูแลรักษาไฟส่องถนน ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.605) และความเพียงพอของถนนของเทศบาลตำบล ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.598) (ตารางที่ 9)

### 2. ด้านการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.503) รองลงมา การรักษาความสะอาดของถนน ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.671) การดูแล บำรุงรักษา พื้นที่สาธารณะในท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.587) การรักษาความสะอาดทางน้ำ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.657) และการรักษาความสะอาดบริเวณทางเท้า ค่าเฉลี่ย 4.25, S.D. = 0.639) (ตารางที่ 9)

### 3. ด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่ออยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น ความพึงพอใจต่อการเฝ้าระวัง ควบคุม และระงับโรคติดต่อ ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.510) รองลงมา ความพึงพอใจต่อการให้ความรู้และคำแนะนำในการป้องกันโรคติดต่อ ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.605) (ตารางที่ 9)

### 4. ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น ความพึงพอใจในการช่วยเหลือผู้ประสบภัย ( $\bar{X} = 4.60$ ,

S.D. = 0.681) และ ความพึงพอใจในการให้ความรู้เพื่อป้องกัน หรือบรรเทาสาธารณภัยให้กับประชาชน ( $\bar{X}$  = 4.60, S.D. = 0.681) (ตารางที่ 9)

#### 5. ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น ความพึงพอใจในการส่งเสริมการศึกษา ( $\bar{X}$  = 4.60, S.D. = 0.598) ความพึงพอใจในการส่งเสริมศาสนา ( $\bar{X}$  = 4.60, S.D. = 0.598) ความพึงพอใจในการส่งเสริมวัฒนธรรม ( $\bar{X}$  = 4.55, S.D. = 0.605) (ตารางที่ 9)

#### 6. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาสตรี ( $\bar{X}$  = 4.55, S.D. = 0.686) รองลงมา ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาเด็ก ( $\bar{X}$  = 4.50, S.D. = 0.688) ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาผู้สูงอายุ ( $\bar{X}$  = 4.50, S.D. = 0.688) ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาเยาวชน ( $\bar{X}$  = 4.30, S.D. = 0.923) และความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาผู้พิการ ( $\bar{X}$  = 4.25, S.D. = 1.020) (ตารางที่ 9)

#### 7. ด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมพบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด 2 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น การให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ ( $\bar{X}$  = 4.30, S.D. = 0.733) และการส่งเสริมให้ประชาชนลดขยะมูลฝอยและการคัดแยกขยะ และการนำกลับมาใช้ประโยชน์ ( $\bar{X}$  = 4.30, S.D. = 0.733) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น การจัดและดูแลรักษาต้นไม้ เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียวในเขตรับผิดชอบของเทศบาลตำบล ( $\bar{X}$  = 4.15, S.D. = 0.813) และการรณรงค์ให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ เพื่อร่วมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ( $\bar{X}$  = 4.15, S.D. = 0.745) (ตารางที่ 9)

### 8. ด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จาริตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จาริตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นพบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จาริตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น การบำรุงรักษาศิลปะในท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.607) และ การรักษาวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.598) รองลงมา การรักษาแนวทางการประเพณีปฏิบัติที่สืบทอดกันมาช้านานและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.681) และการรักษาภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.598) (ตารางที่ 9)



**ตารางที่ 9** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณสุข (สำหรับตัวแทนประชาชน) (n= 100)

ความพึงพอใจของประชาชน ในการจัดบริการสาธารณสุข	ระดับความพึงพอใจ				x̄	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
<b>ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก</b>							
1. ความเพียงพอของถนนของเทศบาลตำบล	45 (45.0)	50 (50.0)	5 (5.0)	-	4.40	0.598	มากที่สุด
2. การดูแล บำรุงรักษา ถนนของเทศบาลตำบล	50 (50.0)	50 (50.0)	-	-	4.50	0.513	มากที่สุด
3. ความพึงพอใจในการจัดไฟส่องถนน	50 (50.0)	45 (45.0)	5 (5.0)	-	4.45	0.605	มากที่สุด
4. การดูแลรักษาไฟส่องถนน	50 (50.0)	45 (45.0)	5 (5.0)	-	4.45	0.605	มากที่สุด
<b>ด้านการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล</b>							
5. การรักษาความสะอาดของถนน	45 (45.0)	45 (45.0)	10 (10.0)	-	4.35	0.671	มากที่สุด
6. การรักษาความสะอาดทางน้ำ	40 (40.0)	40 (50.0)	10 (10.0)	-	4.30	0.657	มากที่สุด
7. การรักษาความสะอาดบริเวณทางเท้า	35 (35.0)	55 (55.0)	10 (10.0)	-	4.25	0.639	มากที่สุด

ตารางที่ 9 (ต่อ)

(n= 100)

ความพึงพอใจของประชาชน ในการจัดบริการสาธารณสุข	ระดับความพึงพอใจ			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อย น้อยที่สุด			
8. การดูแล บำรุงรักษา พื้นที่สาธารณสุขในท้องถิ่น	40 (40.0)	55 (55.0)	- (5.0)	4.35	0.587	มากที่สุด
9. การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	60 (60.0)	40 (40.0)	-	4.60	0.503	มากที่สุด
<b>ด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ</b>						
10. ความพึงพอใจต่อการเฝ้าระวัง ควบคุม และระงับโรคติดต่อ	55 (55.0)	45 (45.0)	-	4.55	0.510	มากที่สุด
11. ความพึงพอใจต่อการให้ความรู้และคำแนะนำในการป้องกันโรคติดต่อ	50 (50.0)	45 (45.0)	5 (5.0)	4.45	0.605	มากที่สุด
<b>ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขภัย</b>						
12. ความพึงพอใจในการช่วยเหลือผู้ประสบภัย	70 (70.0)	20 (20.0)	10 (10.0)	4.60	0.681	มากที่สุด
13. ความพึงพอใจในการให้ความรู้เพื่อป้องกันหรือบรรเทาสาธารณสุขภัยให้กับประชาชน	70 (70.0)	20 (20.0)	10 (10.0)	4.60	0.681	มากที่สุด

ตารางที่ 9 (ต่อ)

(n= 100)

	ระดับความพึงพอใจ					x̄	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
<b>ความพึงพอใจของประชาชน</b>								
<b>ในการจัดบริการสาธารณะ</b>								
<b>ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม</b>								
14. ความพึงพอใจในการส่งเสริมการศึกษา	65 (65.0)	30 (30.0)	5 (5.0)	-	-	4.60	0.598	มากที่สุด
15. ความพึงพอใจในการส่งเสริมศาสนา	65 (65.0)	30 (30.0)	5 (5.0)	-	-	4.60	0.598	มากที่สุด
16. ความพึงพอใจในการส่งเสริมวัฒนธรรม	60 (60.0)	35 (35.0)	5 (5.0)	-	-	4.55	0.605	มากที่สุด
<b>ด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ</b>								
17. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาสตรี	65 (65.0)	25 (25.0)	10 (10.0)	-	-	4.55	0.686	มากที่สุด
18. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาเด็ก	60 (60.0)	30 (30.0)	10 (10.0)	-	-	4.50	0.688	มากที่สุด
19. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาเยาวชน	55 (55.0)	25 (25.0)	15 (15.0)	5 (5.0)	-	4.30	0.923	มากที่สุด
20. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาผู้สูงอายุ	60 (60.0)	30 (30.0)	10 (10.0)	-	-	4.50	0.688	มากที่สุด

ตารางที่ 9 (ต่อ)

(n= 100)

ความพึงพอใจของประชาชน ในการจัดบริการสาธารณสุข	ระดับความพึงพอใจ				S.D.	แปลผล	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			น้อยที่สุด
21. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาผู้พิการ	55 (55.0)	25 (25.0)	10 (10.0)	10 (10.0)	4.25	1.020	มากที่สุด
<b>ด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</b>							
22. การจัดและดูแลรักษาต้นไม้ เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียว ในเขตรับผิดชอบของเทศบาลตำบล	35 (35.0)	50 (50.0)	10 (10.0)	5 (5.0)	4.15	0.813	มาก
23. การให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ รับผิดชอบ	45 (45.0)	40 (40.0)	15 (15.0)	-	4.30	0.733	มากที่สุด
24. การรณรงค์ให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ เพื่อร่วมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	35 (35.0)	45 (45.0)	20 (20.0)	-	4.15	0.745	มาก
25. การส่งเสริมให้ประชาชนลดขยะมูลฝอยและการ คัดแยกขยะ และการนำกลับมาใช้ประโยชน์	45 (45.0)	40 (40.0)	15 (15.0)	-	4.30	0.733	มากที่สุด



ตารางที่ 9 (ต่อ)

(n= 100)

ความพึงพอใจของประชาชน ในการจัดบริการสาธารณะ	ระดับความพึงพอใจ			S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
<b>ด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น</b>					
26. การบำรุงรักษาศิลปะในท้องถิ่น	5 (55.0)	40 (40.0)	5 (5.0)	4.50 0.607	มากที่สุด
27. การรักษาแนวทางการประเพณีปฏิบัติที่สืบทอดกันมาช้านานและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม	50 (50.0)	40 (40.0)	10 (10.0)	4.40 0.681	มากที่สุด
28. การรักษาภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้องถิ่น	45 (45.0)	50 (50.0)	5 (5.0)	4.40 0.598	มากที่สุด
29. การรักษาวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น	55 (55.0)	40 (40.0)	5 (5.0)	4.50 0.607	มากที่สุด
<b>รวม</b>				<b>4.46 0.453</b>	<b>มากที่สุด</b>

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล (สำหรับตัวแทนประชาชน)

การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยแบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน 2) ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต 3) ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย 4) ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว 5) ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ 6) ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น จากนั้นได้นำมาตรวจนับค่าเฉลี่ยเพื่อจัดทำเป็นระดับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล อยู่ในระดับมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.473) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย ( $\bar{X} = 4.60$ ) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ( $\bar{X} = 4.57$ ) ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.57$ ) ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต ( $\bar{X} = 4.20$ ) ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว ( $\bar{X} = 4.17$ ) และด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.02$ ) (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของประชาชน ที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล (สำหรับตัวแทนประชาชน)

(n=100)

ข้อที่	การให้บริการสาธารณะ/รายด้าน	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	4.57	0.519	มากที่สุด
2	ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต	4.20	0.817	มาก
3	ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย	4.60	0.575	มากที่สุด
4	ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว	4.17	0.748	มาก
5	ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	4.02	0.880	มาก
6	ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีต ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.57	0.591	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.57</b>	<b>.473</b>	<b>มากที่สุด</b>

เมื่อนำข้อมูลระดับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน 2) ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต 3) ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย 4) ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว 5) ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ 6) ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีต ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มาพิจารณาข้อคำถามย่อยในแต่ละด้าน ได้ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

### 1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านโครงสร้างพื้นฐาน พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านโครงสร้างพื้นฐานระดับมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น มีระบบการจัดการขยะมูลฝอยในพื้นที่ชุมชน ( $\bar{x} = 4.65$ , S.D. = 0.587) รองลงมาได้แก่ มีการจัดสรรงบประมาณซ่อมแซมบำรุงรักษา และพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ไฟฟ้า ประปา ( $\bar{x} = 4.55$ , S.D. = 0.605) มีระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ไฟฟ้า ประปาที่มี

ประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.607) มีการขุดลอกสระ คูคลอง และแหล่งน้ำธรรมชาติ ค่าเฉลี่ย 4.25, S.D. = 0.550) ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลด้านโครงสร้างพื้นฐานอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ได้แก่ มีการจัดสร้างถังประปาชุมชน ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.945) และมีการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารศาลาอเนกประสงค์ชุมชน ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.716) (ตารางที่ 11)

## 2. ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น มีการจัดสวัสดิการ สำหรับผู้สูงอายุ อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.754) รองลงมาได้แก่ มีการให้บริการด้านการศึกษาแก่ประชาชน ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.688) มีการให้บริการด้านงานสาธารณสุขและงานป้องกันโรคติดต่อ ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.754) และมีการให้บริการประชาชนด้านสาธารณสุขเคลื่อนที่ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.733) ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ได้แก่ มีการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพของประชาชน ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.768) และมีการจัดกิจกรรมออกกำลังกาย/สวนสุขภาพตำบล/การจัดการ และบำรุงรักษาอุปกรณ์ออกกำลังกาย ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 1.005) (ตารางที่ 11)

## 3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อยอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น มีการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประสบภัยพิบัติในพื้นที่เทศบาลตำบล ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.587) รองลงมาได้แก่ มีอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยประจำเทศบาลตำบล ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.826) มีการจัดกิจกรรมฝึกซ้อมตามแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยตามที่หน่วยงานกำหนด ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.754) มีการจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยกับประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบล ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.745) และมีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการป้องกันปัญหาเสพติด ในเยาวชนและประชาชนทั่วไป ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.733) ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบลด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อยอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ได้แก่ มีครุภัณฑ์ทางด้านงาน

ระงับอัคคีภัยเพียงพอและจัดให้มีการป้องกันบรรเทา สาธารณภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.813) (ตารางที่ 11)

#### 4. ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาล ตำบลด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยวอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น มีการจัดกิจกรรมให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.671) ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยวอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ได้แก่ มีการวางแผนพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว/ ปรับปรุงภูมิทัศน์/ จัดทำป้ายบอกทางแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.671) รองลงมา ได้แก่ มีการอบรมให้ความรู้ คำปรึกษา แนะนำด้านการดำเนินงานธุรกิจชุมชน/วิสาหกิจชุมชน ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.973) มีการส่งเสริม/ จัดตลาดกลางสินค้าเกษตรในชุมชน ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.788) และมีการจัดทำสื่อโฆษณาสินค้า/ผลิตภัณฑ์ในชุมชน ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.788) (ตารางที่ 11)

#### 5. ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาล ตำบลด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น มีการส่งเสริมให้เกษตรกรทำการเกษตรปลอดสารพิษ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.910) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น มีการตรวจสอบมลพิษจากโรงงานอุตสาหกรรม ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.696) มีการจัดตั้งดูแลระบบกำจัดขยะ ส่งเสริมการลดปริมาณขยะมูลฝอย/การคัดแยกขยะ เพื่อให้ประชาชนนำกลับมาใช้ประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.894) มีการรณรงค์เพื่อปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนเกิดความตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.768) รองลงมา มีการส่งเสริมการปลูกต้นไม้ในพื้นที่ที่อยู่อาศัยและป่าไม้ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.745) มีการจัดทำประชาคมชุมชน/ตำบล เพื่อออกกฎระเบียบในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.875) และมีการจัดตั้งดูแลระบบบำบัดน้ำเสีย ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 1.005) (ตารางที่ 11)

## 6. ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นพบว่า ตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในประเด็น มีส่วนร่วมดำเนินงานในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น และวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.671) มีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น และวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.587) มีการส่งเสริมด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีการจัดสรรพื้นที่อย่างเหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.587) และมีการร่วมกันอนุรักษ์ด้านศิลปวัฒนธรรม จารีต ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าแก่คนรุ่นหลัง ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.473) (ตารางที่ 11)



**ตารางที่ 11** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบล (สำหรับตัวแทนประชาชน)

(n = 100)

การให้บริการสาธารณสุข	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
<b>ด้านโครงสร้างพื้นฐาน</b>							
1. มีระบบสาธารณสุขป้อน เช่น ถนน ไฟฟ้า ประปาที่มีประสิทธิภาพ	55 (55.0)	40 (40.0)	5 (5.0)	-	4.50	0.607	มากที่สุด
2. มีการจัดสรรงบประมาณซ่อมแซมบำรุงรักษาและพัฒนาระบบสาธารณสุขป้อน เช่น ถนน ไฟฟ้า ประปา	60 (60.0)	35 (35.0)	5 (5.0)	-	4.55	0.605	มากที่สุด
3. มีการดูแลออกสกรู และแหล่งน้ำธรรมชาติ	30 (30.0)	165 (65.0)	5 (5.0)	-	4.25	0.550	มากที่สุด
4. มีการจัดสร้างถังประปาชุมชน	35 (35.0)	45 (45.0)	10 (10.0)	10 (10.0)	4.05	0.945	มาก
5. มีการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารศาลาอเนกประสงค์ชุมชน	10 (10.0)	60 (60.0)	25 (25.0)	5 (5.0)	3.75	0.716	มาก
6. มีระบบการจัดการขยะมูลฝอยในพื้นที่ชุมชน	70 (70.0)	25 (25.0)	5 (5.0)	-	4.65	0.587	มากที่สุด

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(n= 100)

การให้บริการสาธารณะ	ระดับการปฏิบัติ				$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
<b>ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต</b>							
7. มีการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพของประชาชน	40 (40.0)	40 (40.0)	20 (20.0)	-	4.20	0.768	มาก
8. มีการให้บริการด้านการศึกษากับประชาชน	160 (60.0)	30 (30.0)	10 (10.0)	-	4.50	0.688	มากที่สุด
9. มีการจัดสวัสดิการ สำหรับผู้สูงอายุ อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ	75 (75.0)	10 (10.0)	15 (15.0)	-	4.60	0.754	มากที่สุด
10. มีการให้บริการด้านงานสาธารณสุขและงานป้องกันโรคติดต่อ	50 (50.0)	35 (35.0)	15 (15.0)	-	4.35	0.745	มากที่สุด
11. มีการให้บริการประชาชนด้านสาธารณสุขเคลื่อนที่	45 (45.0)	40 (40.0)	15 (15.0)	-	4.30	0.733	มากที่สุด
12. มีการจัดกิจกรรมออกกำลังกาย/สวนสุขภาพตำบล/การจัดทำ และบำรุงรักษาอุปกรณ์ออกกำลังกาย	55 (55.0)	15 (15.0)	25 (25.0)	5 (5.0)	4.20	1.005	มาก



ตารางที่ 11 (ต่อ)

(n= 100)

การให้บริการสาธารณะ	ระดับการปฏิบัติ					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
<b>ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย</b>								
13. มีอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยประจำเทศบาลตำบล	70 (70.0)	20 (20.0)	5 (5.0)	5 (5.0)	-	4.55	0.826	มากที่สุด
14. มีการจัดกิจกรรมฝึกซ้อมตามแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยตามหน่วยงานกำหนด	55 (55.0)	30 (30.0)	15 (15.0)	-	-	4.40	0.754	มากที่สุด
15. มีครุภัณฑ์ทางด้านงานระงับอัคคีภัยเพียงพอและจัดให้มีการป้องกันบรรเทา สาธารณภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ	35 (35.0)	50 (50.0)	10 (10.0)	5 (5.0)	-	4.15	0.813	มาก
16. มีการจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยกับประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบล	50 (50.0)	35 (35.0)	15 (15.0)	-	-	4.35	0.745	มากที่สุด
17. มีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการป้องกันปัญหาอาชญากรรมในเยาวชนและประชาชนทั่วไป	45 (45.0)	40 (40.0)	15 (15.0)	-	-	4.30	0.733	มากที่สุด
18. มีการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประสบภัยพิบัติในพื้นที่เทศบาลตำบล	70 (70.0)	25 (25.0)	5 (5.0)	-	-	4.65	0.587	มากที่สุด

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(n= 100)

การให้บริการสาธารณะ	ระดับการปฏิบัติ				x̄	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
<b>ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พหุขยกรรม และการท่องเที่ยว</b>							
19. มีการอบรมให้ความรู้ คำปรึกษาแนะนำด้านการดำเนินงานธุรกิจชุมชน/วิสาหกิจชุมชน	35 (35.0)	40 (40.0)	15 (15.0)	10 (10.0)	4.00	0.973	มาก
20. มีการส่งเสริม/ จัดตลาดกลางสินค้าเกษตรในชุมชน	20 (20.0)	55 (55.0)	20 (20.0)	5 (5.0)	3.90	0.788	มาก
21. มีการจัดทำสื่อโฆษณาสินค้า/ผลิตภัณฑ์ชุมชน	20 (20.0)	55 (55.0)	20 (20.0)	5 (5.0)	3.90	0.788	มาก
22. มีการวางแผนพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว/ ปรับปรุงภูมิทัศน์/จัดทำป้ายบอกทางแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่	30 (30.0)	55 (55.0)	15 (15.0)	-	4.15	0.671	มาก
23. มีการจัดกิจกรรมให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว	45 (45.0)	45 (45.0)	2 (10.0)	-	4.35	0.671	มากที่สุด

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(n= 100)

	ระดับการปฏิบัติ					S.D.	แปดผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
<b>การให้บริการสาธารณะ</b>							
<b>ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</b>							
24. มีการจัดตั้งดูแลระบบบำบัดน้ำเสีย	20 (20.0)	55 (55.0)	15 (15.0)	5 (5.0)	5 (5.0)	3.80 1.005	มาก
25. มีการตรวจสอบมลพิษจากโรงงานอุตสาหกรรม	35 (35.0)	55 (50.0)	15 (15.0)	-	-	4.20 0.696	มาก
26. มีการจัดตั้งดูแลระบบกำจัดขยะ ส่งเสริมการลดปริมาณขยะมูลฝอย/การคัดแยกขยะ เพื่อให้ประชาชนนำกลับมาใช้ประโยชน์	45 (45.0)	35 (35.0)	15 (15.0)	5 (5.0)	-	4.20 0.894	มาก
27. มีการส่งเสริมการปลูกต้นไม้ในพื้นที่อยู่อาศัยและป่าไม้	35 (35.0)	45 (45.0)	20 (20.0)	-	-	4.15 0.745	มาก
28. มีการณรงค์เพื่อปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนเกิดความตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	40 (40.0)	40 (40.0)	20 (20.0)	-	-	4.20 0.768	มาก
9. มีการจัดทำประชาคมชุมชน/ตำบล เพื่อออกกฎระเบียบในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่	40 (40.0)	40 (40.0)	15 (15.0)	5 (5.0)	-	4.15 0.875	มาก
30. มีการส่งเสริมให้เกษตรกรทำการเกษตรปลอดสารพิษ	50 (50.0)	30 (30.0)	15 (15.0)	5 (5.0)	-	4.25 0.910	มากที่สุด

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(n= 100)

การให้บริการสาธารณะ	ระดับการปฏิบัติ				x̄	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
<b>ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น</b>							
31. มีส่วนร่วมดำเนินงานในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น และวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา	75 (75.0)	15 (15.0)	10 (10.0)	-	4.65	0.671	มากที่สุด
32. มีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น และวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา	70 (70.0)	25 (25.0)	5 (5.0)	-	4.65	0.587	มากที่สุด
33. มีการส่งเสริมด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีการจัดสรรพื้นที่อย่างเหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ	70 (70.0)	25 (25.0)	5 (5.0)	-	4.65	0.587	มากที่สุด
34. มีการร่วมกันอนุรักษ์ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีต ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าแก่คนรุ่นหลัง	55 (55.0)	40 (40.0)	5 (5.0)	-	4.50	0.607	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.57</b>	<b>0.473</b>	<b>มากที่สุด</b>				

ตอนที่ 3 การแก้ปัญหาและการบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง  
(ระดับผู้บริหารและปลัดเทศบาล)

การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง กลุ่มตัวอย่าง คือ ระดับผู้บริหารและปลัดเทศบาล โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ 7) ด้านการประเมินผลการดำเนินการ จากนั้นได้นำมาตรวจนับค่าเฉลี่ยเพื่อจัดทำเป็นระดับความคิดเห็นในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.50$ , S.D. = 0.548) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{x} = 4.65$ ) ด้านการนำองค์กร ( $\bar{x} = 4.53$ ) ด้านการประเมินผลการดำเนินการ ( $\bar{x} = 4.50$ ) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{x} = 4.41$ ) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 4.38$ ) ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ( $\bar{x} = 4.34$ ) และด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 4.25$ ) (ตารางที่ 12)

**ตารางที่ 12** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและ  
 ปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง  
 (ระดับผู้บริหารและปลัดเทศบาล)

(n=16)

ข้อที่	การบริหารจัดการ/รายด้าน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการนำองค์กร	4.53	0.427	มากที่สุด
2	ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.41	0.611	มากที่สุด
3	ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.38	0.563	มากที่สุด
4	ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้	4.34	0.539	มากที่สุด
5	ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.65	0.437	มากที่สุด
6	ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	4.25	0.605	มากที่สุด
7	ด้านการประเมินผลการดำเนินการ	4.50	0.483	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.50</b>	<b>0.548</b>	<b>มากที่สุด</b>

### 1. ด้านการนำองค์กร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการนำองค์กร พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในด้านการนำขององค์กรรวมทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.53$ , S.D. = 0.427) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ข้อ 1.8 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และ ข้อ 1.9 การส่งเสริมการแสดงเจตจำนงในความรับผิดชอบต่อสังคม มีระดับความคิดเห็นเท่ากัน คือ ( $\bar{x} = 4.75$ , S.D. = 0.447) รองลงมาได้แก่ ข้อ 1.6 ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ( $\bar{x} = 4.69$ , S.D. = 0.479) ข้อ 1.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์พันธกิจที่ชัดเจน และข้อ 1.3 มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน มีระดับความคิดเห็นเท่ากัน ( $\bar{x} = 4.56$ , S.D. = 0.512) ข้อ 1.4 มีการสื่อสารกับบุคลากรและผู้รับบริการในผลการดำเนินการที่ชัดเจน ข้อที่ 1.7 มีกระบวนการในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และข้อที่ 1.10 มีการกำกับดูแลบุคลากรขององค์กรในการสนับสนุนชุมชนด้านการศึกษาและด้านอื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นเท่ากัน ( $\bar{x} = 4.50$ , S.D. = 0.632) ข้อที่ 1.5 มีการสร้างระบบเครือข่ายทางการศึกษา ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.683) ข้อที่ 1.2 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัดและอัตลักษณ์ของพื้นที่ ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.512) ตามลำดับ (ตารางที่ 13)

**ตารางที่ 13** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในด้านการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอท่าช้าง จังหวัดลำปาง ด้านการนำองค์กร

(n= 16)

	ระดับความคิดเห็น					S.D.	แปลผล	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
<b>การบริหาร</b>								
<b>1. ด้านการนำองค์กร</b>								
1.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์พันธกิจที่ชัดเจน	9(56.3)	7(43.8)	-	-	-	4.56	0.512	มากที่สุด
1.2 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัดและอัตลักษณ์ของพื้นที่	7(43.8)	9(56.3)	-	-	-	4.00	0.512	มาก
1.3 มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน	9(56.3)	7(43.8)	-	-	-	4.56	0.512	มากที่สุด
1.4 มีการสื่อสารกับบุคลากรและผู้รับบริการในผลการดำเนินงานที่ชัดเจน	9(56.3)	6(37.5)	1(6.3)	-	-	4.50	0.632	มากที่สุด
1.5 มีการสร้างระบบเครือข่ายทางการศึกษา	6(37.5)	8(50.0)	2(12.5)	-	-	4.25	0.683	มากที่สุด
1.6 ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	11(68.8)	5(31.3)	-	-	-	4.69	0.479	มากที่สุด
1.7 มีกระบวนการในการกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	10(62.5)	4(25.0)	2(12.5)	-	-	4.50	0.730	มากที่สุด
1.8 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย	12(75.0)	4(25.0)	-	-	-	4.75	0.447	มากที่สุด
1.9 มีการส่งเสริมการแสดงเจตจำนงในความรับผิดชอบต่อสังคม	12(75.0)	4(25.0)	-	-	-	4.75	0.447	มากที่สุด
1.10 มีการกำกับดูแลบุคลากรขององค์กรในการสนับสนุนชุมชนด้านการศึกษาและด้านอื่นๆ	9(56.3)	6(37.5)	1(6.3)	-	-	4.50	0.632	มากที่สุด
<b>รวม</b>						<b>4.53</b>	<b>0.427</b>	<b>มากที่สุด</b>

## 2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์รวมทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.612) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุด คือ ข้อ 2.6 การจัดทำแผนอย่างมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.512) และ ข้อ 2.4 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นประจำทุกปี ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.629) รองลงมาได้แก่ ข้อ 2.3 มีการวิเคราะห์หาปัจจัยภายนอกและภายในขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.512) ข้อ 2.7 มีวิธีการถ่ายทอดแผนงานเพื่อสร้างความเข้าใจในกลไกการมอบหมายงาน ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.512) ข้อ 2.8 ปฏิบัติตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.814) ข้อ 2.9 มีการชี้แจงให้ผู้รับบริการเข้าใจแผนในการพัฒนาองค์กร ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.629) และข้อ 2.10 มีการกำหนดตัวชี้วัดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.629) ข้อ 2.1 มีการบวกรในการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ( $\bar{x} = 4.38$ , S.D. = 0.719) ข้อ 2.5 มีการวางแผนกลยุทธ์ชัดเจนที่มีความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.704) และข้อ 2.2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.683) ตามลำดับ (ตารางที่ 14)



**ตารางที่ 14** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและบัณฑิตพยาบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในพื้นที่อำเภอห้วยฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

(n= 16)

	ระดับความคิดเห็น					x̄	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
2.1 มีกระบวนการในการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรอย่าง เป็นระบบ	8(50.0)	6(37.5)	2(12.5)	-	-	4.38	0.719	มากที่สุด
2.2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร	6(37.5)	8(50.0)	2(12.5)	-	-	4.25	0.683	มากที่สุด
2.3 มีการวิเคราะห์หาปัจจัยภายนอกและภายในขององค์กร เพื่อการกำหนดกลยุทธ์	7(43.8)	9(56.3)	-	-	-	4.44	0.512	มากที่สุด
2.4 มีการจัดทำแผนอย่างมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนที่ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่	9(56.3)	7(43.8)	-	-	-	4.56	0.512	มากที่สุด
2.5 มีการวางแผนกลยุทธ์ชัดเจนที่มีความเป็นไปได้	7(43.8)	7(43.8)	2(12.5)	-	-	4.31	0.704	มากที่สุด
2.6 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ เป็นประจำทุกปี	10(62.5)	5(31.3)	1(6.3)	-	-	4.56	0.629	มากที่สุด
2.7 มีวิธีการถ่ายทอดแผนงานเพื่อสร้างความเข้าใจในกลไก การมอบหมายงาน	7(43.8)	9(56.3)	-	-	-	4.44	0.512	มากที่สุด
2.8 ปฏิบัติตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	10(62.5)	3(18.8)	3(18.8)	-	-	4.44	0.814	มากที่สุด
2.9 มีการชี้แจงให้ผู้รับบริการเข้าใจแผนในการพัฒนาองค์กร	8(50.0)	7(43.8)	1(6.3)	-	-	4.44	0.629	มากที่สุด
2.10 มีการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายในการปฏิบัติงาน	8(50.0)	7(43.8)	1(6.3)	-	-	4.44	0.629	มากที่สุด
<b>รวม</b>						<b>4.41</b>	<b>0.612</b>	<b>มากที่สุด</b>

### 3. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.37$ , S.D. = 0.562) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาลมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดคือข้อ 3.7 การรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรให้สาธารณชนทราบ และ ข้อ 3.8 มีระบบบริการที่รวดเร็วชัดเจนมีประสิทธิภาพ มีระดับความคิดเห็นเท่ากัน ( $\bar{x} = 4.44$ , S.D. = 0.512) รองลงมาได้แก่ ข้อ 3.3 มีการรับฟังความคิดเห็นด้านบริการของนักเรียน และผู้ปกครอง ( $\bar{x} = 4.38$ , S.D. = 0.806) ข้อ 3.1 มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นปัจจุบัน และข้อ 3.5 มีการกำหนดผลผลิตการบริการ มีระดับความคิดเห็นเท่ากัน ( $\bar{x} = 4.31$ , S.D. = 0.497) ข้อ 3.2 มีการวิเคราะห์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการประเมินความพึงพอใจ ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.775) ข้อ 3.4 มีการใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างหลากหลายในการรับฟังและการค้นหาข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = 0.750) และข้อ 3.6 มีกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.806) ตามลำดับ (ตารางที่ 15)

**ตารางที่ 15** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(n= 16)

	ระดับความคิดเห็น				S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย		
<b>3. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>						
3.1 มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นปัจจุบัน	7(43.8)	7(43.8)	2(12.5)	-	4.31	มากที่สุด
3.2 มีการวิเคราะห์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการประเมินความพึงพอใจ	7(43.8)	6(37.5)	3(18.8)	-	4.25	มากที่สุด
3.3 มีการรับฟังความคิดเห็นด้านบริการของนักเรียนและผู้ปกครอง	9(56.3)	4(25.0)	3(18.8)	-	4.38	มากที่สุด
3.4 มีการใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างหลากหลายในการรับฟังและความคิดเห็นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	6(37.5)	7(43.8)	3(18.8)	-	4.19	มาก
3.5 มีการกำหนดผลผลิตการบริการ	5(31.3)	11(68.7)	-	-	4.31	มากที่สุด
3.6 มีกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	6(37.5)	6(37.5)	4(25.0)	-	4.13	มาก
3.7 มีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรให้สาธารณชนทราบ	7(43.8)	9(56.3)	-	-	4.44	มากที่สุด
3.8 มีระบบบริการที่รวดเร็วชัดเจนมีประสิทธิภาพ	7(43.8)	9(56.3)	-	-	4.44	มากที่สุด
<b>รวม</b>					<b>4.37</b>	<b>มากที่สุด</b>

#### 4. ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.539) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุด คือข้อ 4.7 มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากรจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.629) รองลงมาได้แก่ ข้อ 4.4 มีการจัดการความรู้ของบุคลากรจนเกิดแนวปฏิบัติที่ดี ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.632) ข้อ 4.6 มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ข้อ 4.8 มีการให้จัดทำองค์ความรู้และข้อมูลสารสนเทศขององค์กรเป็นปัจจุบัน และข้อ 4.9 มีการรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงานเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.629) ข้อ 4.1 มีการวัดและประเมินผลการดำเนินการขององค์กรเป็นระยะ ๆ ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.619) ข้อ 4.3 มีการปรับปรุงการดำเนินการที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง และข้อ 4.10 มีการจัดทำสารสนเทศเพื่อบุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.602) ข้อ 4.2 มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.683) และข้อ 4.5 มีการนำผลการประเมินการจัดการความรู้ไปสร้างนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.655) (ตารางที่ 16)

**ตารางที่ 16** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้วยฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

(n= 16)

	ระดับความคิดเห็น				S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย		
<b>การบริหาร</b>						
<b>4. ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้</b>						
4.1 มีการวัดและประเมินผลการดำเนินการขององค์กรเป็นระยะๆ	7(43.8)	8(50.0)	1(6.3)	-	4.38	มากที่สุด
4.2 มีการวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ	6(37.5)	8(50.0)	2(12.5)	-	4.25	มากที่สุด
4.3 มีการปรับปรุงการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	7(43.8)	7(43.8)	2(12.5)	-	4.31	มากที่สุด
4.4 มีการจัดการความรู้ของบุคลากรจนเกิดแนวปฏิบัติที่ดี	9(56.3)	6(37.5)	1(6.3)	-	4.50	มากที่สุด
4.5 มีการนำผลการประเมินการจัดการความรู้ไปสร้างนวัตกรรมบริการใหม่ๆ	5(31.3)	9(56.3)	2(12.5)	-	4.19	มาก
4.6 มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	8(50.0)	7(43.8)	1(6.3)	-	4.44	มากที่สุด
4.7 มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากร จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	10(62.5)	5(31.3)	1(6.3)	-	4.56	มากที่สุด
4.8 มีการจัดทำองค์ความรู้และข้อมูลสารสนเทศขององค์กรเป็นปัจจุบัน	8(50.0)	7(43.8)	1(6.3)	-	4.44	มากที่สุด
4.9 มีการรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงานเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน	8(50.0)	7(43.8)	1(6.3)	-	4.44	มากที่สุด
4.10 มีการจัดทำสารสนเทศเพื่อบุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้	6(37.5)	9(56.3)	1(6.3)	-	4.31	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.34</b>	<b>0.539</b>				มากที่สุด

## 5. ด้านการพัฒนาบุคลากร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในด้านการพัฒนาบุคลากรทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.436) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุด คือ ข้อ 5.1 มีระบบการสรรหาอัตรากำลังบุคลากรขององค์กร ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.479) รองลงมาได้แก่ ข้อ 5.4 มีการออกแบบการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.619) ข้อ 5.9 มีการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรตาม ภาระงานอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.500) ข้อ 5.2 มีระบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.512) ข้อ 5.5 มีการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะ ๆ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.629) และ ข้อ 5.6 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.512) และ ข้อ 5.8 มีวิธีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้เกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.512) ข้อ 5.3 มีการจัดระบบการทำงานเป็นขั้นตอนตรงตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละงาน ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.516) และข้อ 5.7 มีการประเมินความผูกพันต่อองค์กรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.619) (ตารางที่ 17)

**ตารางที่ 17** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการบริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการพัฒนาบุคลากร

(n= 16)

	ระดับความคิดเห็น				x̄	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
<b>การบริหาร</b>							
<b>5. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>							
5.1 มีระบบการสรรหาอัตรากำลังบุคลากรขององค์กร	11(68.8)	5(31.3)	-	-	4.69	0.479	มากที่สุด
5.2 มีระบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร	9(56.3)	7(43.8)	-	-	4.56	0.512	มากที่สุด
5.3 มีการจัดระบบการทำงานเป็นขั้นตอนตรงตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละงาน	8(50.0)	8(50.0)	-	-	4.50	0.516	มากที่สุด
5.4 มีการออกแบบการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง	11(68.8)	4(25.0)	1(6.3)	-	4.63	0.619	มากที่สุด
5.5 มีการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะๆ	10(62.5)	5(31.3)	1(6.3)	-	4.56	0.629	มากที่สุด
5.6 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	11(68.8)	3(18.8)	2(12.5)	-	4.56	0.727	มากที่สุด
5.7 มีการประเมินความผูกพันต่อองค์กรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	7(43.8)	8(50.0)	1(6.3)	-	4.38	0.619	มากที่สุด
5.8 มีวิธีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้เกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร	9(56.3)	7(43.8)	-	-	4.56	0.512	มากที่สุด
5.9 มีการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรตาม ภาระงานอย่างเหมาะสม	10(62.5)	6(37.5)	-	-	4.63	0.500	มากที่สุด
<b>รวม</b>					<b>4.65</b>	<b>0.436</b>	มากที่สุด

## 6. ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.605) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุด คือ ข้อ 6.8 มีแผนการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและความมั่นคงต่อภาวะเสี่ยงขององค์กร ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.479) รองลงมาได้แก่ ข้อ 6.3 มีการสนับสนุนและปรับปรุงการบริการขององค์กร ที่มีต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.500) ข้อ 6.2 มีการมุ่งเน้นการจัดกระบวนการทำงานให้เป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.629) ข้อ 6.4 มีการจัดทำบันทึกความเข้าใจระหว่างหน่วยงานหลักกับหน่วยงานระดับปฏิบัติการ และ ข้อ 6.6 มีผลการควบคุมปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและได้ผลคุ้มค่า มีระดับความคิดเห็นเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.516) ข้อ 6.9 มีการส่งเสริมการจัดการนวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหารองค์กร ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.727) ข้อ 6.11 มีเครื่องมือในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.719) ข้อ 6.5 มีการกำกับ นิเทศ ติดตาม ผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.602) ข้อ 6.7 มีผลการจัดการข้อมูลสารสนเทศของผู้มีส่วนได้เสียและผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.704) ข้อ 6.10 มีการทำงานเชิงบูรณาการกับหน่วยงานอื่น ๆ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.775) และข้อ 6.1 มีการออกแบบผลผลิตการบริการ และกระบวนการทำงานขององค์กร ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.619) (ตารางที่ 18)



**ตารางที่ 18** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

	ระดับความคิดเห็น				$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
6.1 มีการออกแบบผลผลิต การบริการ และการะบวนการทำงานขององค์กร	4(25.0)	10(62.5)	2(12.5)	-	4.13	0.619	มาก
6.2 มีการมุ่งเน้นการจัดกระบวนการทำงานให้เป็นระบบ	10(62.5)	5(31.3)	1(6.3)	-	4.56	0.629	มากที่สุด
6.3 มีการสนับสนุนและปรับปรุงการบริการขององค์กร ที่มีต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	10(62.5)	6(37.5)	-	-	4.63	0.500	มากที่สุด
6.4 มีการจัดทำบันทึกความเข้าใจระหว่างหน่วยงานหลักกับหน่วยงานระดับปฏิบัติการ	8(50.0)	8(50.0)	-	-	4.50	0.516	มากที่สุด
6.5 มีการกำกับ นิเทศ ติดตาม ผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดอย่างต่อเนื่อง	6(37.5)	9(56.3)	1(6.3)	-	4.31	0.602	มากที่สุด
6.6 มีผลการควบคุมปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและได้ผลคุ้มค่า	8(50.0)	8(50.0)	-	-	4.50	0.516	มากที่สุด
6.7 มีผลการจัดการข้อมูลสารสนเทศของผู้มีส่วนได้เสียและผู้รับบริการ	7(43.8)	7(43.8)	2(12.5)	-	4.31	0.704	มากที่สุด
6.8 มีแผนการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและความมั่นคงต่อภาวะเสี่ยงขององค์กร	11(68.8)	5(31.3)	-	-	4.69	0.479	มากที่สุด
6.9 มีการส่งเสริมการจัดการนวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหารองค์กร	9(56.3)	5(31.3)	2(12.5)	-	4.44	0.727	มากที่สุด
6.10 มีการทำงานเชิงบูรณาการกับหน่วยงานอื่นๆ	7(43.8)	6(37.5)	3(18.8)	-	4.25	0.775	มากที่สุด
6.11 มีเครื่องมือในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย	8(50.0)	6(37.5)	2(12.5)	-	4.38	0.719	มากที่สุด
<b>รวม</b>					<b>4.25</b>	<b>0.605</b>	<b>มาก</b>

## 7. ด้านการประเมินผลการดำเนินการ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการประเมินผลการดำเนินการ พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในด้านการประเมินผลการดำเนินการทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.483) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุด คือ ข้อ 7.7 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้หน่วยที่เกี่ยวข้องทราบ ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.619) รองลงมาได้แก่ ข้อ 7.1 มีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบงานของส่วนต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์กร ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.512) ข้อ 7.2 มีกระบวนการในการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.629) ข้อ 7.4 มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรครอบคลุมทุกภาระงาน ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.629) ข้อ 7.5 มีการนำผลการปฏิบัติงานขององค์กรมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานและเป้าหมายทั้งในอดีตและปัจจุบัน ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.629) ข้อ 7.6 มีกระบวนการประเมินค่ามาตรฐานการปฏิบัติงานและใช้เกณฑ์เดียวกันที่เป็นธรรมทั้งองค์กร และข้อ 7.11 มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อนำไปพัฒนาองค์กรระดับความคิดเห็นเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.632) ข้อ 7.12 มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์กรทั้งภาพรวมของกลุ่มงานและรายบุคคล ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.727) ข้อ 7.3 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ข้อ 7.8 มีการแก้ไขผลการดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ ข้อ 7.9 มีกระบวนการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อให้การ ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.719) และข้อ 7.10 มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.704) (ตารางที่ 19)

**ตารางที่ 19** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้านการประเมินผลการดำเนินการ

(n= 16)

	ระดับความคิดเห็น				x̄	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย			
<b>การบริหาร</b>							
<b>7. ด้านการประเมินผลการดำเนินการ</b>							
7.1 มีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนต่างๆ ตามโครงสร้างขององค์กร	9(56.3)	7(43.8)	-	-	4.56	0.512	มากที่สุด
7.2 มีกระบวนการในการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	10(62.5)	5(31.3)	1(6.3)	-	4.56	0.629	มากที่สุด
7.3 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	8(50.0)	6(37.5)	2(12.5)	-	4.38	0.719	มากที่สุด
7.4 มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	10(62.5)	5(31.3)	1(6.3)	-	4.56	0.629	มากที่สุด
7.5 มีการนำผลการปฏิบัติงานขององค์กรมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานและเป้าหมายทั้งในอดีตและปัจจุบัน	10(62.5)	5(31.3)	1(6.3)	-	4.56	0.629	มากที่สุด
7.6 มีกระบวนการประเมินค่ามาตรฐานการปฏิบัติงานและใช้เกณฑ์เดียวกันที่เป็นธรรมทั้งองค์กร	9(56.3)	6(37.5)	1(6.3)	-	4.50	0.632	มากที่สุด
7.7 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้หน่วยที่เกี่ยวข้องทราบ	11(68.8)	4(25.0)	1(6.3)	-	4.63	0.619	มากที่สุด
7.8 มีการแก้ไขผลการดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	8(50.0)	6(37.5)	2(12.5)	-	4.38	0.719	มากที่สุด
7.9 มีกระบวนการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	8(50.0)	6(37.5)	2(12.5)	-	4.38	0.719	มากที่สุด
7.10 มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน	7(43.8)	7(43.8)	2(12.5)	-	4.31	0.704	มากที่สุด

ตารางที่ 19 (ต่อ)

(n= 16)

การบริการ	ระดับความคิดเห็น				S.D.	แปดผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย		
7.11 มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร	9(56.3)	6(37.5)	1(6.3)	-	4.50	มากที่สุด
7.12 มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ทั้งภาพรวมของกลุ่มงานและรายบุคคล	9(56.3)	5(31.3)	2(12.5)	-	4.44	มากที่สุด
<b>รวม</b>					<b>4.50</b>	<b>มากที่สุด</b>

## ตอนที่ 4 กลยุทธ์การบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาค

### ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างกลยุทธ์การบริหาร (SWOT Analysis)

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 สำหรับการสร้างกลยุทธ์การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในด้านการบริการสาธารณะแบบพหุภาคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ตามหลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ 7) ด้านการประเมินผลการดำเนินการ ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์และศึกษาเพื่อที่จะทราบสภาพการณ์แวดล้อมของการพัฒนาการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพการณ์ในทุกด้านการพัฒนากลยุทธ์โดยใช้เทคนิค SWOT ANALYSIS โดยทำการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนากลยุทธ์ถึงผลการวิเคราะห์ซึ่งจะได้นำเสนอเป็นรายประเด็นของแต่ละด้าน ดังนี้

#### 1. จุดแข็ง (S-Strength) ในการบริหารงานบริการสาธารณะ

##### 1) ด้านการนำองค์กร

- องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย
- มีการส่งเสริมการแสดงเจตจำนงในความรับผิดชอบต่อสังคม
- ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
- ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์พันธกิจที่ชัดเจน

##### 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- มีการจัดทำแผนอย่างมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
- มีวิธีการถ่ายทอดแผนงานเพื่อสร้างความเข้าใจในกลไกการมอบหมายงาน
- ปฏิบัติตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
- มีการชี้แจงให้ผู้รับบริการเข้าใจแผนในการพัฒนาองค์กร
- มีการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายในการปฏิบัติงาน

##### 3) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- มีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรให้สาธารณชนทราบ
- มีระบบบริการที่รวดเร็วชัดเจนมีประสิทธิภาพ
- มีการรับฟังความคิดเห็นด้านบริการของนักเรียน และผู้ประกอบการ

- การเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อให้มีความเข้าใจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

#### 4) ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

- มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากร จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการจัดการความรู้ของบุคลากรจนเกิดแนวปฏิบัติที่ดี
- มีการให้จัดทำองค์ความรู้และข้อมูลสารสนเทศขององค์กรเป็นปัจจุบัน
- มีการรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงานเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน

#### 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร

องค์กร

- มีระบบการสรรหาอัตรากำลังบุคลากรขององค์กร
- มีระบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่
- มีการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะๆ
- มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

#### 6) ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

- มีการสนับสนุนและปรับปรุงการบริการขององค์กร ที่มีต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย
- มีการมุ่งเน้นการจัดกระบวนการทำงานให้เป็นระบบ
- มีผลการควบคุมปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและได้ผลคุ้มค่า

#### 7) ด้านการประเมินผลการดำเนินการ

- มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้หน่วยที่เกี่ยวข้องทราบ
- มีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบงานของส่วนต่างๆ ตามโครงสร้างขององค์กร
- มีกระบวนการในการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรให้ครอบคลุมทุกภาระงาน
- มีการนำผลการปฏิบัติงานขององค์กรมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานและเป้าหมายทั้งในอดีตและปัจจุบัน

## 2. จุดอ่อน (W-Weakness)

### 1) ด้านการนำองค์กร

- บุคลากรมีภาระงานในความรับผิดชอบที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

- บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญและการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ
- การพัฒนาทางด้านคุณธรรม จริยธรรมเพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดียังคงดำเนินการไม่ต่อเนื่อง
- บุคลากรบางส่วนยังขาดความเข้าใจด้านหนังสือสั่งการ ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- ปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้รวมถึงผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด/เป้าหมายในการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน

- ประชาชนบางส่วนให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาและงบประมาณของเทศบาลน้อย
- รายงานประจำเพิ่มขึ้นตามสภาพเศรษฐกิจ แต่งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเท่าเดิม
- งบประมาณไม่เพียงพอในการแก้ไขปัญหาเร่งด่วน

### 3) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- องค์กรยังขาดการร่วมกำหนดกลยุทธ์ร่วมกันระหว่างองค์กรและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

- ประชาชนยังขาดศักยภาพในการบริหารจัดการ รวมถึงทัศนคติที่แตกต่างกันภายในคณะทำงาน ส่งผลให้การพัฒนาไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จ
- ประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางส่วนขาดความเข้าใจในระเบียบกฎหมายและขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

### 4) ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

- บุคลากรมีข้อจำกัดด้านเวลาในการวิเคราะห์และการจัดการความรู้
- บุคลากรยังขาดทักษะในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

### 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร

- ขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากรที่ทำงานลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้

- บุคลากรที่มีสมรรถนะที่ไม่เท่าเทียม
- ขาดการดึงศักยภาพของบุคลากรหรือผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในด้านต่าง ๆ มาร่วมพัฒนาท้องถิ่นอย่างเต็มที่

#### 6) ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

- ขาดการปฏิบัติงานที่สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการเพื่อรองรับสถานการณ์
- ขาดความเชื่อมโยงของแผนงานแต่ละหน่วยงาน
- บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอต่อภาระงานที่รับผิดชอบ
- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่ทั่วถึง และไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ

#### 7) ด้านการประเมินผลการดำเนินการ

- การตรวจสอบภายในยังไม่เป็นเชิงรุกและไม่ครอบคลุมการบริหารความเสี่ยงทั้งหมดที่ได้ขาดความเชื่อมโยงของแผนงานแต่ละหน่วยงาน

### 3. โอกาส(O-Opportunity)

- พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจ ในการจัดระบบบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น
- เทศบาลมีความเป็นอิสระในการบริหารหน่วยงาน
- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้นโดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการอบรมความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการสร้างความเป็นเลิศในการจัดบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์แก่ประชาชน ซึ่งเป็นปัจจัยเอื้ออำนวยให้การพัฒนาการบริหารงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น
- ภายใต้ค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีการมุ่งเน้นก้าวทันยุคดิจิทัล จะช่วยให้การบริการสาธารณะแก่ประชาชนมีความทั่วถึงและมีความสะดวกมากขึ้น

### 4. อุปสรรค(T-Threat )

- ผู้บริหารและปลัดเทศบาล กล่าวถึงอุปสรรคเรื่องงบประมาณที่มีจำกัดทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเต็มที่
- กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ บางเรื่องไม่ชัดเจนเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่และการให้ความช่วยเหลือประชาชน
- ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ทำให้การพัฒนาไม่เป็นไปตามแผน



- มีการถ่ายโอนภารกิจจากราชการส่วนกลางให้กับส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น ทำให้ส่วนท้องถิ่นต้องมีการพัฒนามากขึ้น เพื่อรองรับในภารกิจถ่ายโอน

## ส่วนที่ 2 กลยุทธ์การบริหารงานในด้านการบริการสาธารณะแบบพหุภาคี

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในการให้บริการสาธารณะแบบพหุภาคี ทำให้สามารถสรุปกลยุทธ์ได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

### 1. กลยุทธ์เชิงรุกในการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

กลยุทธ์ที่ 1 : การรายงานผลเพื่อความโปร่งใสต่อสาธารณะ

เพื่อให้เกิดความโปร่งใสต่อการบริหารงานด้านบริการสาธารณะจะต้องรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สาธารณชนทราบเพื่อให้เกิดการตรวจสอบย้อนกลับ และแสดงความคิดเห็นจากผู้ได้รับผลกระทบ และนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงพัฒนาการให้บริการสาธารณะให้สามารถตอบสนองความต้องการและวิถีชีวิตของคนในชุมชนต่อไป

กลยุทธ์ที่ 2 : การบริการสาธารณะที่สอดคล้องกับความต้องการ

เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารงาน และมีการรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียนและผู้ปกครอง ดังนั้น ควรมีการจัดกิจกรรมการหาจุดร่วมในการพัฒนาเด็กและเยาวชนระหว่างผู้ปกครองและเจ้าหน้าที่รัฐเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของเยาวชนในชุมชนให้มีศักยภาพทางความคิดและการเรียนรู้

### 2. กลยุทธ์เชิงแก้ไขที่เหมาะสมในการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

กลยุทธ์ที่ 1 : การประมาณการค่าใช้จ่ายและจัดลำดับความสำคัญของบริการ

เนื่องจากปัญหาเงินงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่าย ซึ่งหน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการประมาณการรายจ่ายเงินงบประมาณไว้ล่วงหน้า 2 ปี ดังนั้นเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการในการพัฒนาชุมชน ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันหารือกำหนดแผนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในแต่ละปี เพื่อระบุงบรายจ่ายที่จะเกิดขึ้นและเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปีแล้ว จะต้องนำแผนงานที่ได้หารือร่วมกันไว้ล่วงหน้ามาพิจารณาถึงความสำคัญของแผนงานว่าควรดำเนินการแผนงานใดก่อน - หลัง รวมถึงพิจารณารายจ่ายที่อาจไม่เหมาะสมหรือเกินความจำเป็นในช่วงเวลานั้น ๆ ด้วย เพื่อให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณในแต่ละปีมีความเหมาะสมและสร้างประโยชน์แก่ประชาชนสูงสุด

กลยุทธ์ที่ 2 : การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูง

จากงบประมาณที่ไม่เพียงพอและบุคลากรยังขาดทักษะในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ จึงควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้โดยการขอรับจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 3. แนวทางกลยุทธ์เชิงป้องกันในการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

กลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับภาระงาน

จากปัญหาระเบียบ ข้อบังคับบางประเด็นที่ไม่ชัดเจน แต่องค์กรมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน จึงควรจัดทีมศึกษาข้อปฏิบัติไปยังหน่วยงานส่วนกลางเพื่อหาหรือแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องและถ่ายทอดองค์ความรู้ดังกล่าวให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน และให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 2 : การกำหนดเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ

แม้ว่าระเบียบ ข้อบังคับ จะมีความไม่ชัดเจน ซึ่งอาจเกิดจากการตีความของผู้ปฏิบัติเองจึงสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยการหารือกับหน่วยงานส่วนกลาง และกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ต่อการให้บริการสาธารณะให้ชัดเจนว่าในแต่ละปีงบประมาณ แต่ละไตรมาสจะต้องมีแนวทางการดำเนินงานและตัวชี้วัดใดบ้างเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

### 4. กลยุทธ์เชิงรับที่เหมาะสมในการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

กลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาระบบงานอำนวยการ

ในการพัฒนาท้องถิ่นซึ่งมีส่วนที่ขึ้นอยู่กับนโยบายของภาครัฐ แต่นโยบายของภาครัฐไม่มีความต่อเนื่องทำให้แผนงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นวางแผนไว้ไม่บรรลุเป้าหมายตามแผน ดังนั้นเพื่อให้แผนงานที่มีประโยชน์ต่อชุมชนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ควรมีการพัฒนาระบบในการบริหารงานโครงการต่าง ๆ เพื่อรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางนโยบายและเพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจดำเนินงานตามแผน เปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน หรือยุติโครงการทันที

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัญหา และประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง 2) แนวทางการแก้ปัญหา และการบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง และ 3) การสร้างกลยุทธ์การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในด้านการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสัมภาษณ์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ตัวแทนผู้บริหาร ปลัดเทศบาล ตัวแทนผู้นำชุมชน ตัวแทนประชาชน ของเทศบาลตำบลเวียงตาล เทศบาลตำบลเมืองยาว เทศบาลตำบลปางช้าง และเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล จำนวน 100 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเชิงสัมภาษณ์ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย สถิติพรรณนา ใช้บรรยายลักษณะข้อมูล เช่น การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นต้น นอกจากนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 7 ด้าน คือ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ 7) ด้านการประเมินผลการดำเนินการ มาวิเคราะห์สภาวะการณ์ในทุกด้านการพัฒนากลยุทธ์โดยใช้เทคนิค SWOT ANALYSIS ผู้วิจัยสามารถสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

## สรุปผลการวิจัย

### ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล สถานภาพเศรษฐกิจ และทางสังคม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล และตัวแทนผู้นำชุมชน ส่วนใหญ่มีตำแหน่งการรับผิดชอบงานในระดับผู้นำชุมชน ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระยะเวลาในการบริหารงานน้อยกว่า 5 ปี ส่วนใหญ่มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป สำหรับตัวแทนประชาชนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุ 55-60 ปี สถานภาพสมรส ได้รับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว มีรายได้ประมาณ 10,001 – 20,000 บาท ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 4-5 คน และอาศัยในพื้นที่เทศบาลมากกว่า 5 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 85.0

### ตอนที่ 2 สภาพปัญหาและประสิทธิภาพการดำเนินงานการบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

#### ส่วนที่ 1 ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพในด้านการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล ประกอบด้วย ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ และด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่อง องค์กร อยู่ในระดับมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.50

จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพ คือ การบริการให้ความช่วยเหลือกรณีเกิดสาธารณภัยอย่างเท่าเทียมกัน และไม่มีกีดกันปฏิบัติ ในด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพ คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ให้บริการแก่ประชาชนอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพ คือ มีช่องทางการให้บริการอย่างเพียงพอ ช่วยลดเวลาในการใช้บริการ ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพ คือ มีการให้บริการที่ต่อเนื่องและมีบริการด้านท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า ปัจจัยที่มีประสิทธิภาพ คือ มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการขอประชาชน และ มีการลดขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ประชาชนการเข้าถึงบริการได้โดยสะดวก

## ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณะ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณะในพื้นที่อำเภอ ห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่า ตัวแทนประชาชนมีระดับความพึงพอใจในการจัดบริการสาธารณะอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.46 ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดูแล บำรุงรักษาถนนของเทศบาลไว้อย่างดี ในประเด็นด้านการรักษาความสะอาด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำจัดขยะมูลฝอยไว้อย่างเหมาะสม ด้านการป้องกันโรคและบรรเทาสาธารณภัย ประชาชนพึงพอใจต่อการช่วยเหลือผู้ประสบภัยและให้ความรู้เพื่อป้องกันสาธารณภัยให้กับประชาชนอยู่เสมอ ในด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ส่งเสริมการศึกษาและศาสนาอย่างเหมาะสมทำให้ประชาชนพึงพอใจมากที่สุด สำหรับการส่งเสริมการพัฒนาศรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ประชาชนพึงพอใจต่อการส่งเสริมพัฒนาศรี เด็ก และผู้สูงอายุค่อนข้างมาก ทางด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี และยังมีส่งเสริมให้ประชาชนลดขยะมูลฝอย คัดแยกขยะ และนำกลับมาใช้ประโยชน์ ส่วนทางด้าน การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ได้มีการบำรุงรักษาศิลปะและวัฒนธรรมในท้องถิ่นไว้อย่างเช่นกัน

## ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล ภาพรวมอยู่ในระดับมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.57 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ตัวแทนประชาชนมีระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติในการให้บริการสาธารณะ 3 ด้าน ว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านโครงสร้างพื้นฐาน และ ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น และด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว และ ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เมื่อพิจารณาถึงความคิดเห็นในแต่ละด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างพื้นฐาน การปฏิบัติให้มีระบบการจัดการขยะมูลฝอยในพื้นที่ชุมชนมีความสำคัญสูงสุด รองลงมา มีการจัดสรรงบประมาณซ่อมแซมบำรุงรักษา และพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ไฟฟ้า ประปา ทางด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต ได้มีการจัดสวัสดิการสำหรับผู้สูงอายุอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และมีการให้บริการด้านการศึกษาแก่ประชาชน ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย มีการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประสบภัยพิบัติในพื้นที่เทศบาล และมีอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

ประจำเทศบาลตำบล ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว ได้มีการจัดกิจกรรมให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว มีการวางแผนพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระบุว่ามีการส่งเสริมให้เกษตรกรทำการเกษตรปลอดสารพิษ และด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ตัวแทนประชาชนมีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดในระดับ มีส่วนร่วมดำเนินงานในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น และวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา มีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น และวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา และมีการส่งเสริมด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีการจัดสรรพื้นที่อย่างเหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ

### **ตอนที่ 3 การแก้ปัญหาและการบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง**

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยรวม 4.50 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหาร ปลัดเทศบาล และตัวแทนผู้นำชุมชน มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุดทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการนำองค์กร ด้านการประเมินผลการดำเนินการ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

เมื่อวิเคราะห์ประเด็นแนวทางการแก้ปัญหาในแต่ละด้าน พบว่า ในด้านการนำองค์กร ผู้บริหาร มีการส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และส่งเสริมการแสดงเจตจำนงในความรับผิดชอบต่อสังคมสูงสุด ทางด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนอย่างมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และ ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นประจำทุกปี สำหรับด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรให้สาธารณชนทราบ และ มีระบบบริการที่รวดเร็วชัดเจนมีประสิทธิภาพ ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากร จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ มีการจัดการความรู้ของบุคลากรจนเกิดแนวปฏิบัติที่ดี ด้านการพัฒนาบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดให้มีระบบการสรรหาอัตรากำลังบุคลากรขององค์กร มีการออกแบบบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรตามภาระงานอย่างเหมาะสม ในด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ปรับปรุงให้มีแผนการ

เตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและความมั่นคงต่อภาวะเสี่ยงขององค์กร และ มีการสนับสนุนและปรับปรุงการบริการขององค์กร ที่มีต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และด้านการประเมินผลการดำเนินการ กำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้หน่วยที่เกี่ยวข้องทราบ และต้องมีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบงานของส่วนต่างๆ ตามโครงสร้างขององค์กร

#### **ตอนที่ 4 กลยุทธ์การบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคี**

##### **1. กลยุทธ์เชิงรุกในการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง**

เพื่อให้เกิดความโปร่งใสต่อการบริหารงานด้านบริการสาธารณะจะต้องรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สาธารณชนทราบเพื่อให้เกิดการตรวจสอบย้อนกลับ และแสดงความคิดเห็นจากผู้ได้รับผลกระทบ และนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงพัฒนาการให้บริการสาธารณะให้สามารถตอบสนองความต้องการและวิถีชีวิตของคนในชุมชนต่อไป และเนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารงาน และมีการรับฟังความเห็นจากนักเรียนและผู้ปกครอง ดังนั้น ควรมีการจัดกิจกรรมการหาจุดร่วมในการพัฒนาเด็กและเยาวชน ระหว่างผู้ปกครองและเจ้าหน้าที่รัฐเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของเยาวชนในชุมชนให้มีศักยภาพทางความคิดและการเรียนรู้

##### **2. กลยุทธ์เชิงแก้ไขที่เหมาะสมในการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง**

เนื่องจากปัญหาเงินงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่าย ซึ่งหน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการประมาณการรายจ่ายเงินงบประมาณไว้ล่วงหน้า 2 ปี ดังนั้นเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการในการพัฒนาชุมชน ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันหารือกำหนดแผนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในแต่ละปี เพื่อระบุรายจ่ายที่จะเกิดขึ้นและเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปีแล้ว จะต้องนำแผนงานที่ได้หารือร่วมกันไว้ล่วงหน้ามาพิจารณาถึงความสำคัญของแผนงานว่าควรดำเนินการแผนงานใดก่อน – หลัง รวมถึงพิจารณารายจ่ายที่อาจไม่เหมาะสมหรือเกินความจำเป็นในช่วงเวลานั้นๆ ด้วย เพื่อให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณในแต่ละปีมีความเหมาะสมและสร้างประโยชน์แก่ประชาชนสูงสุด ขณะเดียวกันบุคลากรยังขาดทักษะในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ จึงควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้โดยการขอรับจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

##### **3. แนวทางกลยุทธ์เชิงป้องกันในการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง**

จากปัญหาระเบียบ ข้อบังคับบางประเด็นที่ไม่ชัดเจน แต่องค์กรมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน จึงควรจัดทีมศึกษาข้อปฏิบัติไปยังหน่วยงานส่วนกลางเพื่อหารือแนวทางปฏิบัติที่

ถูกต้องและถ่ายทอดองค์ความรู้ดังกล่าวให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน และให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนทุกคน และแม้ว่าระเบียบ ข้อบังคับ จะมีความไม่ชัดเจน ซึ่งอาจเกิดจากการตีความของผู้ปฏิบัติเองจึงสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยการหารือกับหน่วยงานส่วนกลาง และกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ต่อการให้บริการสาธารณะให้ชัดเจนว่าในแต่ละปีงบประมาณ แต่ละไตรมาสจะต้องมีแนวทางการดำเนินงานและตัวชี้วัดได้บ้าง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

#### 4. กลยุทธ์เชิงรับที่เหมาะสมในการบริหารงานบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

ในการพัฒนาท้องถิ่นซึ่งมีส่วนที่ขึ้นอยู่กับนโยบายของภาครัฐ แต่นโยบายของภาครัฐไม่มีความต่อเนื่องทำให้แผนงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นวางแผนไว้ไม่บรรลุเป้าหมายตามแผน ดังนั้นเพื่อให้แผนงานที่มีประโยชน์ต่อชุมชนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ควรมีการพัฒนากระบวนการบริหารงานโครงการต่างๆ เพื่อรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางนโยบายและเพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจดำเนินงานตามแผน เปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน หรือยุติโครงการทันที

#### อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ได้นำเสนอประเด็นสำคัญคือ 1) ประสิทธิภาพการดำเนินการบริหารงานการบริการสาธารณะ และ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ดังนี้

##### 1. ประสิทธิภาพการดำเนินการบริหารงานการบริการสาธารณะ

ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค 2) ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา 3) ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ 4) ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร และ 5) ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของศรีนทิพย์ อรุณสวัสดิ์ฤกษ์ และคณะ (2564) ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลบางกร่าง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลบางกร่างอำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา



ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ด้านการให้บริการอย่างตรงเวลา ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่องและ ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการ ให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลบางกร่าง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ เสวลักษณะ ดิมัน (2560) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัด ฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทราโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ การให้บริการ อย่างเสมอภาค การให้บริการ อย่างต่อเนื่อง และการให้บริการอย่างก้าวหน้า 2) ระดับการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียง อันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญา ท้องถิ่นงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต และการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา ร่วมกันพยากรณ์การให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาวจังหวัดฉะเชิงเทรา ได้ร้อยละ 46.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าประสิทธิภาพในการจัดการ เป็นการพิจารณาในเรื่องของคุณภาพของบริการสาธารณะ ที่จัดทำขึ้น กล่าวคือ การจัดทำบริการสาธารณะอย่างหนึ่งควรจะต้องก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน ได้มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากภารกิจในการจัดบริการสาธารณะบางอย่างจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูง เป็นกิจการขนาดใหญ่หรือเป็นกิจการที่จำเป็นต้องมีการประสานงานระหว่างองค์กรต่าง ๆ หลายหน่วยงาน แต่ภารกิจในการจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างเป็นกิจการที่ไม่สลับซับซ้อน หรือมี เทคนิคมากนัก จึงต้องมีองค์กรที่มีความเหมาะสมทั้งทางด้านการเงิน บุคลากรและความสามารถ ด้านอื่น ๆ ที่จะจัดทำบริการสาธารณะให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

## 2. การบริหารของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (สำหรับผู้บริหาร และปลัดเทศบาล)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล เรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์มีระดับความ คิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวิเคราะห์และ การจัดการความรู้ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ 7) ด้านการ ประเมินผลการดำเนินการ พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล ให้ความสำคัญด้านการพัฒนาบุคลากร มากที่สุด เนื่องจากบุคลากรถือได้ว่าเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ

จักร ศิริรัตน์ และคณะ (2566) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ด้านบุคคล ได้ค้นพบในการสร้างรูปแบบคือ วางแผนโครงสร้างการบริหารกำลังคนให้มีขนาดและมีสมรรถนะที่เหมาะสม โดยจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องและทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการสรรหาบุคลากร รวมไปถึงการประเมินผลงาน พร้อมทั้งสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังคำสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญตอนหนึ่งว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลมีการพัฒนาให้บุคลากรให้มีคุณสมบัติ 3 ประการคือ เก่ง ดี สุข โดย “เก่ง” คือ มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะ ศิลปะในการประสานงานเป็นที่ยอมรับขององค์กรส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการอื่น “ดี” คือ มีคุณธรรมจริยธรรม โปร่งใส รับผิดชอบ “สุข” คือ ใช้ชีวิตอย่างพอเพียง เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่น ๆ ในสำนักงาน”

รองลงมาด้านการนำองค์กร พบว่า ผู้บริหารและปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในด้านองค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และ ด้านการส่งเสริมการแสดงเจตจำนงในความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหนึ่งในองค์กรหนึ่งที่ยินยอมให้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานแก่พสกนิกรชาวไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ที่ให้ความสำคัญกับ การพัฒนาคน ในการดำเนินวิถีชีวิตอย่างมั่นคง บนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง ความพอมีพอกิน การรู้จักพอประมาณ การคำนึงถึงความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ไม่ประมาท ตระหนักถึงความถูกต้องในหลักวิชา มีคุณธรรมเป็นกรอบในการดำเนินชีวิต (สุขสรรค์ กันทะบุตร, 2551) ซึ่งสอดคล้องกับศรีสุตา วงศ์วิเศษกุล (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะสำคัญของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นองค์กรสมรรถนะสูง มี 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ มี 13 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ มี 9 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการจัดการความรู้ มี 15 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มี 12 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการนำองค์กร มี 14 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านอาจารย์และบุคลากร มี 9 ตัวบ่งชี้ 7) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มี 7 ตัวบ่งชี้ และ 8) ด้านเครือข่ายความร่วมมือ มี 7 ตัวบ่งชี้ โดยยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาตามคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงเป็นยุทธศาสตร์เชิงระบบ ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์เชิงปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ยุทธศาสตร์การนำองค์กรและยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน 2) ยุทธศาสตร์เชิงกระบวนการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าแก่นักศึกษา ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์การชี้นำสังคม และยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่าย 3) ยุทธศาสตร์เชิงผลผลิต ได้แก่ ยุทธศาสตร์กระบวนการสร้างผลสัมฤทธิ์ และ 4) ยุทธศาสตร์เชิงตัวป้อนกลับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านองค์กรการเรียนรู้

ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารและปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยด้านความคิดเห็นมากที่สุดในด้านการจัดทำแผนอย่างมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และ ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นประจำทุกปี โดยพบว่าการสร้างรูปแบบคือกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์เป้าหมายในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ การพัฒนา และแผนพัฒนาจังหวัด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างชัดเจน โดยมีกำหนดขอบเขตของการปฏิบัติงานสอดคล้องกับค่านิยมและบริบทของหน่วยงาน สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ซึ่งก่อนการกำหนดวิสัยทัศน์จะมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรก่อน ทุกคนในหน่วยงานรับรู้และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จึงก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม และปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์เป็นกระบวนการที่กำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรจนนำไปสู่วางแผนจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กล่าวได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้กลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การสมัยใหม่เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ช่วยให้องค์กรโดยส่วนรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนเห็นถึงแนวทางที่สำคัญที่องค์กรจะต้องปฏิบัติทำให้องค์การนั้น ๆ แข็งแกร่งประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้ และทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2553)

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ ได้สรุปเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งกล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริหารงาน ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขอบเขตงาน บทบาทหน้าที่ และวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตเมื่อได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จะนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร ควรมีการดำเนินการควบคู่กับการกำหนดกลยุทธ์และให้คำแนะนำในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในกระบวนการดำเนินงาน ลดความซ้ำซ้อนและสิ้นลงของสายการบังคับบัญชา เพิ่มความมั่นใจในกระบวนการดำเนินงาน และมีการติดตามและ

ประเมินผลด้านกลยุทธ์และรายงานผลการติดตามและประเมินผลให้ทราบแก่ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง และนำผลการติดตามไปวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคเพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป ดังนั้น ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยครั้งนี้คือ การให้ความสำคัญในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ การเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และการติดตามผลและประเมินผลเพื่อให้มีการปรับปรุงแก้ไขที่เหมาะสมในอนาคต

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยการประเมินและวางแผนการพัฒนาดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ระบบการทำงานขององค์กร เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไขกลยุทธ์ขององค์กรที่บกพร่องให้ดีขึ้น และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ





- หัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท.  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธ์. 2536. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิภาพของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ: กรณีศึกษา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร.** ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เทศบาลตำบลปงยางคก. 2560. **แผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2563.** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://pongyangkhek.go.th/2561-2563.pdf> (10 มีนาคม 2566).
- เทศบาลตำบลเมืองยาว. 2564. **แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565).** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.muangyao.go.th/web/category/plan/> (10 มีนาคม 2566).
- เทศบาลตำบลเวียงตาล. 2563. **แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2566 – 2570 ส่วนที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.** ลำปาง: เทศบาลตำบลเวียงตาล.
- เทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล. 2563. **แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565).** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.maetan.go.th/web/category/plan/> (10 มีนาคม 2566).
- ธงชัย สันติวงษ์. 2535. **กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ : การศึกษานโยบายและกลยุทธ์การบริหารขององค์กร.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธเนศวร์ เจริญเมือง. 2550. **100 ปีการปกครองไทย พ.ศ. 2440 - 2540.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: คปไฟ.
- ธีระยุทธ เมฆประสาท. 2559. **อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย. วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, (ฉบับพิเศษ), 81-96.**
- นคร สำเภาทิพย์. 2542. **การมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่อำเภอนาแห้ว จังหวัดเลย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นันทวัฒน์ บรมานันท์. 2543. **หลักกฎหมายปกครองเกี่ยวกับบริการสาธารณะ.** กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- นุสรรา พันธรักษ์. 2555. **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษาพื้นที่ตำบลคลองจุกกระเเมอ อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา.** ปัญหาพิเศษปริญญาโท. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บรรจง กนะกาสัย. 2540. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาป่าชายเลน: เฉพาะกรณีจังหวัดจันทบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- บำเรอ จรกฤ. 2548. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับรูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท.  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- บุญเลิศ รักเพชร. 2552. ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาล  
ตำบลห้วยแถลงอำเภอห้วยแถลง จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท.  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปนิดา เนืองพะนอม. 2560. กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่าง  
ยั่งยืน. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ประชัย ศรีจามร. 2549. การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการปลูกป่าภาครัฐ กรณีศึกษาตำบล  
ป่าอ้อดอนชัย อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท.  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประยรร กาญจนกุล. 2538. คำบรรยายกฎหมายปกครอง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ประเสริฐ สุนทร. 2543. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม:  
ศึกษาเฉพาะกรณีกองบังคับการตำรวจนครบาล 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท.  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปณิตทัต นอขุนทด. 2556. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น  
กรณีศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ปาริชาติ เนินทอง. 2556. รูปแบบยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.  
ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปิยภรณ์ ปัญญาชिर. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้าง  
พลังอำนาจทางด้านจิตใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความไว้วางใจในหัวหน้าหอ  
ผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิติเทพ อยู่ยี่นง. 2556. ผลกระทบของมลภาวะทางแสงต่อการบริการสาธารณสุขด้านการศึกษาวิจัย  
ดาราศาสตร์: แนวทางในการแก้ไขปัญหามลภาวะทางแสงโดยอาศัยการบัญญัติของบัญญัติ  
ท้องถิ่น. วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์, 4(2), 45-64.
- พรรณเพ็ญแข โฉมอ่อน. 2563. ความคาดหวังของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาล  
ตำบลไทรงาม อำเภอไทรงาม จังหวัดกำแพงเพชร. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา,  
10(2), 133-143.

- พัชรี กุณทีทอง. 2553. **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนเทศบาลเมืองชะอำ จังหวัดเพชรบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พัฒนิตา ทองไสย. 2547. **ความพึงพอใจของประชาชนในเขตเทศบาลที่มีต่อการบริหารงานของ คณะผู้บริหารเทศบาลตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิเชษฐ บัญญัติ. 2549. **การจัดการความรู้ในองค์กร**. วารสารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 13(1), 118-122.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. 2553. **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. 2558. **ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ : Life Model**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไพศาล วรคำ. 2564. **การวิจัยทางการศึกษา**. มหาสารคาม: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- มณีวรรณ ต้นไทย. 2533. **พฤติกรรมการให้บริการของเจ้าหน้าที่กองควบคุมยา สำนักงาน คณะกรรมการอาหารและยาต่อประชาชนผู้มาติดต่อ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มินตรา ไชยชมภู และ สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ. 2564. **บทบาทผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ จัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร**. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 8(2), 135-154.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. 2555. **แนวคิดและทฤษฎีการปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ละอียด ศิลาน้อย. 2548. **วิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน ไปทำไม?** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://etatjournal.com/upload/36/TOWS%20Matrix.pdf> (10 มีนาคม 2566).
- วชิราวรรณ นิลเกตุ. 2553. **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นกรณีศึกษาองค์การบริหาร ส่วนตำบลบ้านเตือ อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย**. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วรเจตน์ ภาศิริรัตน์. 2546. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมายปกครอง : หลักการพื้นฐานของ กฎหมายปกครองและการกระทำทางปกครอง**. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- วรรณี แกมเกตุ. 2555. **วิธีวิทยาการวิจัยเชิงพฤติกรรมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วราภรณ์ เทพสัมฤทธิ์พร. 2551. **ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงานสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง**. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยราช



ภักุสวนดุสิต.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2552. **หลักการและแนวทางปฏิบัติในการวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สินธุศรีเอชเอ็น.

วันชัย มีชาติ. 2550. **การบริหารองค์การ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิชิต อยู่อัน. 2550. **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า. 2552. **กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการท้องถิ่น การเปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลการพัฒนาในภาพรวม. เอกสารประกอบการเรียนรู้หลักสูตรการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการรุ่นที่ 3 จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มวิชาการที่ 2 และ 3**. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2545. **การบริหารเมืองหลวงและบริหารท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: โพรเพช.

วุฒิสาร ตันไชย. 2557. **การกระจายภารกิจหน้าที่ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.

ศรินทร์รัมย์ เสริฐปัญญา. 2554. **การพัฒนาการบริหารเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กรธุรกิจในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดบริษัทบริหาร**. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศรินทิพย์ อรุณสวัสดิ์ฤกษ์, ชาญเดช เจริญวิริยะกุล และ วราพร ดำรงค์กุลสมบัติ. 2564. **ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลบางกร่าง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี**. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 11(4), 732-745.

ศรีสุดา วงศ์วิเศษกุล. 2554. **ยุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดคณะกรรมการอุดมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2540. **การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา ฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.

สถาบันพระปกเกล้า. 2550. **ความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบและความเป็นไปได้**. กรุงเทพฯ: ส เจริญ การพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2560. **การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม: เทคนิควิธีและการนำไปสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานสรรพสามิตภาคที่ 8. 2555. **เครื่องมือการจัดการเชิงกลยุทธ์**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://w8.excise.go.th/km8/web/index.php?option=com\\_](http://w8.excise.go.th/km8/web/index.php?option=com_)

- content&view=category&layout=blog&id=127&Itemid=209 (5 กุมภาพันธ์ 2565).
- สิทธิ์ชนันท์ วารุณสหรัชมณ. 2559. การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารงานปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลลาดจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิริพร มณีภักดิ์. 2538. การจัดทำบริการสาธารณะท้องถิ่นในประเทศไทย: ศึกษาจากปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีเทศบาลและกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุขสรรรค์ กันทะบุตร. 2551. การศึกษาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. 2556. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุเทพ พงศรีวัฒน์. 2548. ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์ สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอด์ดูเคชั่น.
- สุธี วรประดิษฐ์. 2553. การมีส่วนร่วมของชุมชนงานสารสนเทศสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดตราด. ตราด: สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดตราด.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. 2553. การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพร พิศาลบุตร. 2550. หลักการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- \_\_\_\_\_. 2553. หลักการวางแผน. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำราเรียน สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สุวัฒน์ บุญเรือง. 2545. ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของเทศบาลตำบลสุนทรภู่ ศึกษาเฉพาะด้านการจัดเก็บรายได้. ปัญหาพิเศษปริญญาโท. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสาวลักษณ์ ตีมัน. 2560. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชภัฏราชชนรินทร์.
- อรพินท์ สพอโชคชัย. 2551. หลักสำคัญในการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและพัฒนาคุณภาพ.
- อลงกต สารกาล. 2557. แนวทางการสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นเลิศด้านการเสริมสร้างเครือข่ายรัฐ เอกชน และประชาสังคม: กรณีศึกษา เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- อัศววิทย์ เดชารัตนชาติ. 2550. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของสมาชิกสภาองค์การบริหาร

- ส่วนตำบล ในอำเภอสำโรง จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท.  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อัมรินทร์ เซ็นเสถียร. 2552. **ความคิดเห็นของผู้มาใช้บริการที่มีต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลภูเขาทอง อำเภอพระนครศรีอยุธยาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.**  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏอยุธยา.
- อารดา พุ่มศิริฎ. 2551. **การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของประชาชนในชุมชนอิสลามคลองกุ่ม และชุมชนสมหวังเขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท.  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อุทัย ทิรัญโต. 2523. **การปกครองท้องถิ่น.** กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อุบล ยะไวทย์ณวิชัย. 2553. **การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่.** ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- เอนก เหล่าธรรมทัศน์. 2543. **การเมืองของพลเมือง: สู่สหัฐวรรษใหม่ (Civicness and self-government).** กรุงเทพฯ: คบไฟ.
- Bass, B. M. 1985. **Bass & Stogdill's Handbook of Leadership.** 3<sup>rd</sup> ed. New York: Free Press.
- Burn, J. M. 1978. **Leadership.** New York: Harper Torchbooks.
- Certo, S. C. & Perter, J. P. 1991. **Strategic management: Concept and applications.** New York: McGraw-Hill.
- Cope, R. G. 1978. **Opportunity from Strength: Strategic Planning Clarified with Case Examples.** Washington D.C.: Association for the Study of Higher Education.
- Coulter, M. 2008. **Strategic management in action.** 4<sup>th</sup> ed. New Jersey: Person Education, Inc.
- Cronbach, L. J. 1951. Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests.  
**Psychometrika**, 16(3), 297-334.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T. & Taylor, M. L. 2005. **Strategic Management : Creating Competitive Advantage.** 2<sup>nd</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Fred, R. D. 2007. **Strategy Management : Concept and Case.** 11<sup>th</sup> ed. Francis Marion University, Florence, South Carolina: Pearson Education International: Pearson Education International.
- Froelich, S. D. 1995. **The Impact of Transformational Leadership Behaviors on Nurses 'Job Satisfaction and Organizational Commitment.** Livonia, MI:

Madonna University.

- Greenley, G. E. 1989. An understanding of marketing strategy. **European Journal of Marketing**, 23(8), 45-58.
- Hemphill, J. K. & Coons, A. E. 1957. Development of the Leader Behavior Description Questionnaire. pp. 6-38. In **Leader Behavior : Its Description and Measurement**. Ohio: Ohio State University.
- Hitt, M. A., Hoskisson, R. E. & Ireland, R. D. 2007. **Management of strategy: Concepts and cases**. Ohio: Thomson South-Western.
- House, R. J. 1976. **A Theory of Charismatic Leadership**. Illinois: Macmillan.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. 2005. The balanced scorecard: measures that drive performance. **Harvard business review**, 83(7), 172.
- Katz, D. & Kahn, R. L. 1978. **The Social Psychology of Organizations**. 2<sup>nd</sup> ed. New York: John Wiley.
- Keith, D. 1971. **Human Behavior at Work: Human Relations and Organizational Behavior**. New York: McGraw-Hill.
- Lamb, R. 2008. **How Agritourism Works**. [Online]. Available <http://adventure.howstuffworks.com/agritourism.htm/printable> (7 February 2023).
- Mintzberg, H. 1994. **The Rise and Fall of Strategic planning**. New York: Printice Hall.
- Pearce, J. A. L. & Robinson, R. B. 2005. **Strategic Management : Strategy Formulation and Implementaion**. Homewood, ILL: Richard D.Irwin.
- Porter, M. E. 1996. What is Strategy? **Harvard Business Review**, 74(6), 61–78.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. 2012. **Management**. 11<sup>th</sup> ed. Boston: Pearson.
- Rothaermel, F. T. 2013. **Strategic management: Concepts and cases**. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. 1977. On the use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-Referenced Test Item Validity. **Dutch Journal of Educational Research**, 2, 49-60.
- Schein, E. H. 1992. **Organizational Culture and Leadership**. 2<sup>nd</sup> ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Simerson, B. K. 2011. **Strategic planning: A practical guide to strategy formulation**

**and execution.** Santa Barbara, Calif: Praeger.

Thompson, A. & Strickland, A. J. 2003. **Strategic Management: Concepts and Cases.**  
Boston: Irvin McGraw-Hill.

Thompson, A. A., Jr., Strickland, I., A. J. & Gamble, J. E. 2007. **Crafting & executing Strategy: The Quest for competitive advantage: Concepts and cases.**  
New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Thompson, A. A. J. & Strickland, A. J. 1995. **Strategic Management: Concept and Cases.** 8<sup>th</sup> ed. New York: Business.

Vroom, V. H. & Deci, E. L. 1970. **Management and motivation.** New York:  
Penguin Book.

Wheelen, T. L. & Hunger, D. J. 1995. **Strategic management and business policy.**  
5<sup>th</sup> ed. New York: Addison Wesley.

Wheelen, T. L. & Hunger, D. J. 2010. **Strategic management and business policy: Achieving sustainability.** New York: Jersey: Pearson Education, Inc.

\_\_\_\_\_. 2012. **Strategic management and business policy: Toward global sustainability.** 4<sup>th</sup> ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Yukl, G. 2006. **Leadership in Organizations.** 6<sup>th</sup> ed. New Jersey:  
Pearson Prentice Hall.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

**แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**  
**ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง**

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง สาขาวิชาการจัดการและพัฒนารัฐราชการ คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยข้อมูลที่ได้จะนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาแนวทางการจัดการและเสนอแนะกลยุทธ์ของการจัดการบริหารการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปางต่อไป

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ โดยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ และทำที่สุดนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างดีมา ณ โอกาสนี้ด้วย

**คำแนะนำ** สำหรับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

**ตอนที่ 1** ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

**ตอนที่ 2** การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

**ตอนที่ 1** ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. ท่านเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ระดับใด

- ผู้บริหาร       ปลัดเทศบาล       ผู้นำชุมชน

2. ตำแหน่ง/หน้าที่ในปัจจุบัน

3. พื้นที่รับผิดชอบอยู่ในเทศบาลตำบลใด

- เทศบาลตำบลเวียงตาล  
 เทศบาลตำบลเมืองยาว  
 เทศบาลตำบลปงยางคก  
 เทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล



**4. ระดับการศึกษา**

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก

**5. ระยะเวลาที่บริหารงานปัจจุบัน**

- น้อยกว่า 5 ปี       5-9 ปี       10-14 ปี       15-19 ปี  
 20-24 ปี       25-29 ปี       30-34 ปี       มากกว่า 34 ปีขึ้นไป

**6. อายุราชการ**

- น้อยกว่า 5 ปี       5-9 ปี       10-14 ปี       15-19 ปี  
 20-24 ปี       25-29 ปี       30-34 ปี       มากกว่า 34 ปีขึ้นไป

**7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....บาท**

- น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท  
 ตั้งแต่ 15,001-20,000 บาท  
 ตั้งแต่ 20,001-25,000 บาท  
 ตั้งแต่ 25,001-30,000 บาท  
 ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป

ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและปลัดเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

- 5 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับน้อยที่สุด

การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการนำองค์กร</b>					
1.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์พันธกิจที่ชัดเจน					
1.2 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัดและอัตลักษณ์ของพื้นที่					
1.3 มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน					
1.4 มีการสื่อสารกับบุคลากรและผู้รับบริการในผลการดำเนินการที่ชัดเจน					
1.5 มีการสร้างระบบเครือข่ายทางการศึกษา					
1.6 ผู้บริหารองค์กรมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล					
1.7 มีกระบวนการในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร					
1.8 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย					
1.9 มีการส่งเสริมการแสดงเจตจำนงในความรับผิดชอบต่อสังคม					
1.10 มีการกำกับดูแลบุคลากรขององค์กรในการสนับสนุนชุมชนด้านการศึกษาและด้านอื่นๆ					

การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์</b>					
2.1 มีกระบวนการในการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ					
2.2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร					
2.3 มีการวิเคราะห์หาปัจจัยภายนอกและภายในขององค์กรเพื่อการกำหนดกลยุทธ์					
2.4 มีการจัดทำแผนอย่างมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่					
2.5 มีการวางแผนกลยุทธ์ชัดเจนที่มีความเป็นไปได้					
2.6 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นประจำทุกปี					
2.7 มีวิธีการถ่ายทอดแผนงานเพื่อสร้างความเข้าใจในกลไกการมอบหมายงาน					
2.8 ปฏิบัติตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					
2.9 มีการชี้แจงให้ผู้รับบริการเข้าใจแผนในการพัฒนาองค์กร					
2.10 มีการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายในการปฏิบัติงาน					
<b>3. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>					
3.1 มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นปัจจุบัน					
3.2 มีการวิเคราะห์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการประเมินความพึงพอใจ					
3.3 มีการรับฟังความคิดเห็นด้านบริการของนักเรียน และผู้ปกครอง					
3.4 มีการใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างหลากหลายในการรับฟังและการค้นหาข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3.5 มีการกำหนดผลผลิตการบริการ					

การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.6 มีกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3.7 มีการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรให้สาธารณชนทราบ					
3.8 มีระบบบริการที่รวดเร็วชัดเจนมีประสิทธิภาพ					
<b>4. ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้</b>					
4.1 มีการวัดและประเมินผลการดำเนินการขององค์กรเป็นระยะๆ					
4.2 มีการวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการเป็นระยะๆ					
4.3 มีการปรับปรุงการดำเนินการที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง					
4.4 มีการจัดการความรู้ของบุคลากรจนเกิดแนวปฏิบัติที่ดี					
4.5 มีการนำผลการประเมินการจัดการความรู้ไปสร้างนวัตกรรมบริการใหม่ๆ					
4.6 มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน					
4.7 มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากร จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4.8 มีการให้จัดทำองค์ความรู้และข้อมูลสารสนเทศขององค์กรเป็นปัจจุบัน					
4.9 มีการรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงานเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน					
4.10 มีการจัดทำสารสนเทศเพื่อบุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้					
<b>5. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>					
5.1 มีระบบการสรรหาอัตรากำลังบุคลากรขององค์กร					
5.2 มีระบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร					
5.3 มีการจัดระบบการทำงานเป็นขั้นตอนตรงตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละงาน					

การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
5.4 มีการออกแบบการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง					
5.5 มีการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะๆ					
5.6 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง					
5.7 มีการประเมินความผูกพันต่อองค์กรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง					
5.8 มีวิธีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้เกิดความภักดีต่อองค์กร					
5.9 มีการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรตาม ภาระงานอย่างเหมาะสม					
<b>6. ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ</b>					
6.1 มีการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานขององค์กร					
6.2 มีการมุ่งเน้นการจัดกระบวนการทำงานให้เป็นระบบ					
6.3 มีการสนับสนุนและปรับปรุงการบริการขององค์กร ที่มีต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย					
6.4 มีการจัดทำบันทึกความเข้าใจระหว่างหน่วยงานหลักกับหน่วยงานระดับปฏิบัติการ					
6.5 มีการกำกับ นิเทศ ติดตาม ผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดอย่างต่อเนื่อง					
6.6 มีผลการควบคุมปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและได้ผลคุ้มค่า					
6.7 มีผลการจัดการข้อมูลสารสนเทศของผู้มีส่วนได้เสียและผู้รับบริการ					
6.8 มีแผนการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและความมั่นคงต่อภาวะเสี่ยงขององค์กร					
6.9 มีการส่งเสริมการจัดการนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารองค์กร					

การบริหารเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
6.10 มีการทำงานเชิงบูรณาการกับหน่วยงานอื่นๆ					
6.11 มีเครื่องมือในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย					
<b>7. ด้านการประเมินผลการดำเนินการ</b>					
7.1 มีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบงานของส่วนต่างๆ ตามโครงสร้างขององค์กร					
7.2 มีกระบวนการในการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
7.3 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
7.4 มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร ครอบคลุมทุกภาระงาน					
7.5 มีการนำผลการปฏิบัติงานขององค์กรมาเปรียบเทียบกับ มาตรฐานและเป้าหมายทั้งในอดีตและปัจจุบัน					
7.6 มีกระบวนการประเมินค่ามาตรฐานการปฏิบัติงานและใช้ เกณฑ์เดียวกันที่เป็นธรรมทั้งองค์กร					
7.7 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้หน่วยที่เกี่ยวข้องทราบ					
7.8 มีการแก้ไขผลการดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม เพื่อให้การ ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
7.9 มีกระบวนการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อให้การ ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ					
7.10 มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การปรับปรุงแก้ไขการ ปฏิบัติงาน					
7.11 มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร					
7.12 มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ทั้งภาพรวมของกลุ่ม งานและรายบุคคล					

**ข้อเสนอแนะ**

.....

.....

## แบบสัมภาษณ์ประชาชนเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง สาขาวิชาการจัดการและพัฒนารัฐราชการ คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยข้อมูลที่ได้จะนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาแนวทางการจัดการและเสนอแนะกลยุทธ์ของการจัดการบริหารการบริการสาธารณะแบบพหุภาคีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปางต่อไป

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ โดยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ และทำยที่สุดนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างดีมา ณ โอกาสนี้ด้วย

**คำแนะนำ** สำหรับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

**ตอนที่ 1** ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

**ตอนที่ 2** ปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะ ในการบริหารจัดการเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

**ตอนที่ 1** ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

### 1. เพศ

- ชาย  หญิง

### 2. อายุ

- 18-24 ปี  45-54 ปี  
 25-34 ปี  55-60 ปี  
 35-44 ปี  60 ปีขึ้นไป

### 3. สถานภาพ

- โสด  สมรส  หย่า/หม้าย

#### 4. การศึกษา (สูงสุด)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ไม่ได้ศึกษา       | <input type="checkbox"/> มัธยมตอนปลาย               |
| <input type="checkbox"/> ประถมศึกษาตอนต้น  | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี                  |
| <input type="checkbox"/> ประถมศึกษาตอนปลาย | <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี ระบุ..... |
| <input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาตอนต้น  |   |

#### 5. อาชีพ

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ธุรกิจส่วนตัว                   | <input type="checkbox"/> นักศึกษา         |
| <input type="checkbox"/> ข้าราชการ                       | <input type="checkbox"/> เกษตรกร          |
| <input type="checkbox"/> พนักงานรัฐวิสาหกิจ              | <input type="checkbox"/> ไม่ได้ทำงาน      |
| <input type="checkbox"/> พนักงานบริษัทเอกชน/ลูกจ้างเอกชน | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ..... |

#### 6. รายได้

- ต่ำกว่า 10,000 บาท
- 10,000-20,000 บาท
- 20,000-30,000 บาท
- 30,000 บาท ขึ้นไป

#### 7. จำนวนสมาชิกในครอบครัว

- 1 – 3 คน
- 4 – 5 คน
- 6 – 7 คน
- 8 คนขึ้นไป

#### 8. ปัจจุบันท่านอาศัยอยู่ในเขตเทศบาลตำบลใด

- เทศบาลตำบลเวียงตาล
- เทศบาลตำบลเมืองยาว
- เทศบาลตำบลปงยางคก
- เทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล

#### 9. ท่านอาศัยอยู่ในพื้นที่เทศบาลปัจจุบันมาแล้วกี่ปี

- น้อยกว่า 1 ปี       1 ปี       2 ปี



ตอนที่ 2 ปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะ ในการบริหารจัดการเทศบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (สำหรับประชาชน)

**คำชี้แจง** แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณะ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล

**ส่วนที่ 1 ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของเทศบาลตำบล**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อคำถามและพิจารณาว่าข้อความใดตรงกับสภาพความเป็นจริงในพื้นที่ของท่านมากที่สุดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเพียง 1 ช่องเท่านั้นในแต่ละข้อและกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ โดยมีระดับคะแนน ดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด

ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะ	ระดับประสิทธิภาพ				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค</b>					
1. ให้บริการโดยใช้หลักเกณฑ์เดียวกัน แก่ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการทุกคน					
2. ได้มีการจัดลำดับการให้บริการก่อน-หลังอย่างยุติธรรม					
3. ไม่มีการเลือกปฏิบัติ					
4. ได้แจ้งสิทธิแก่ประชาชนในบริการอย่างเท่าเทียมกัน					
5. ให้ความช่วยเหลือกรณีเกิดสาธารณภัยอย่างเท่าเทียมกัน					
<b>ด้านการให้บริการอย่างตรงต่อเวลา</b>					
6. ทำงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดได้ในหลักเกณฑ์การให้บริการ					
7. ได้ให้บริการแก่ประชาชนอย่างรวดเร็ว					

ประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะ	ระดับประสิทธิภาพ				
	5	4	3	2	1
8. ให้บริการได้ทันต่อความต้องการใช้งาน					
9. การให้บริการของเทศบาลตำบลสามารถปรับลดขั้นตอนได้ให้ทันต่อการ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
10. ได้ช่วยเหลือประชาชนในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว					
<b>ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ</b>					
11. มีช่องทางการให้บริการที่เพียงพอ					
12. มีการใช้เครื่องมือที่ช่วยให้บริการทำได้อย่างทั่วถึง					
13. ท่านได้รับผลงานที่มีคุณภาพตรงตามที่ต้องการจากเทศบาลตำบล					
14. ท่านพึงพอใจต่อผลงานของเทศบาลตำบล					
15. มีอุปกรณ์บรรเทาสาธารณภัยอย่างเพียงพอ					
<b>ด้านการให้บริการด้านความต่อเนื่ององค์กร</b>					
16. มีการให้บริการอย่างต่อเนื่อง					
17. ได้มีการแก้ไขปัญหาเมื่อบริการหยุดชะงัก					
18. มีความพร้อมต่อการให้บริการ					
19. มีการให้บริการด้านวิสาหกิจชุมชน					
20. มีการให้บริการด้านท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์					
<b>ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า</b>					
21. มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการ					
22. มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการ ที่สอดคล้องกับความต้องการขอประชาชน					
23. คุณภาพของผลงานของเทศบาลตำบลที่ให้บริการมีการพัฒนาขึ้น					
24. มีการลดขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ประชาชนการเข้าถึงบริการได้โดยสะดวก					
25. มีการอบรมเจ้าหน้าที่บรรเทาสาธารณภัยทุกปี					

## ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของประชาชนในการจัดบริการสาธารณะ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับความพึงพอใจ 5 = มากที่สุด , 4 = มาก , 3 = ปานกลาง , 2 = น้อย , 1=น้อยมาก

ความพึงพอใจของประชาชน ในการจัดบริการสาธารณะ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก</b>					
1. ความเพียงพอของถนนของเทศบาลตำบล					
2. การดูแล บำรุงรักษา ถนนของเทศบาลตำบล					
3. ความพึงพอใจในการจัดไฟส่องถนน					
4. การดูแลรักษาไฟส่องถนน					
<b>ด้านการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล</b>					
5. การรักษาความสะอาดของถนน					
6. การรักษาความสะอาดทางน้ำ					
7. การรักษาความสะอาดบริเวณทางเท้า					
8. การดูแล บำรุงรักษา พื้นที่สาธารณะในท้องถิ่น					
9. การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล					
<b>ด้านการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ</b>					
10. ความพึงพอใจต่อการเฝ้าระวัง ควบคุม และระงับโรคติดต่อ					
11. ความพึงพอใจต่อการให้ความรู้และคำแนะนำในการป้องกันโรคติดต่อ					
<b>ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</b>					
12. ความพึงพอใจในการช่วยเหลือผู้ประสบภัย					
13. ความพึงพอใจในการให้ความรู้เพื่อป้องกัน หรือบรรเทาสาธารณภัยให้กับประชาชน					
<b>ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม</b>					
14. ความพึงพอใจในการส่งเสริมการศึกษา					
15. ความพึงพอใจในการส่งเสริมศาสนา					

ความพึงพอใจของประชาชน ในการจัดบริการสาธารณะ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16. ความพึงพอใจในการส่งเสริมวัฒนธรรม					
<b>ด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ</b>					
17. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาสตรี					
18. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาเด็ก					
19. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาเยาวชน					
20. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาผู้สูงอายุ					
21. ความพึงพอใจในการส่งเสริมพัฒนาผู้พิการ					
<b>ด้านการคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</b>					
22. การจัดและดูแลรักษาต้นไม้ เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียวในเขตรับผิดชอบของเทศบาลตำบล					
23. การให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ					
24. การรณรงค์ให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ เพื่อร่วมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม					
25. การส่งเสริมให้ประชาชนลดขยะมูลฝอยและการคัดแยกขยะ และการนำกลับมาใช้ประโยชน์					
<b>ด้านการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น</b>					
26. การบำรุงรักษาศิลปะในท้องถิ่น					
27. การรักษาแนวทางการประเพณีปฏิบัติที่สืบทอดกันมาช้านานและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม					
28. การรักษาภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้องถิ่น					
29. การรักษาวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น					
<b>ด้านงานบริการอื่นๆ (ถ้ามี)</b> ..... .....					

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบล

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติในแบบสอบถามความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการให้บริการสาธารณสุขของเทศบาลตำบล ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงโดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การให้บริการสาธารณสุข	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านโครงสร้างพื้นฐาน</b>					
1. มีระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ไฟฟ้า ประปาที่มีประสิทธิภาพ					
2. มีการจัดสรรงบประมาณซ่อมแซมบำรุงรักษา และพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ไฟฟ้า ประปา					
3. มีการขุดลอกสระ คูคลอง และแหล่งน้ำธรรมชาติ					
4. มีการจัดสร้างถังประปาชุมชน					
5. มีการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารศาลาอเนกประสงค์ชุมชน					
6. มีระบบการจัดการขยะมูลฝอยในพื้นที่ชุมชน					
<b>ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต</b>					
7. มีการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพของประชาชน					
8. มีการให้บริการด้านการศึกษาแก่ประชาชน					
9. มีการจัดสวัสดิการ สำหรับผู้สูงอายุ อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ					
10. มีการให้บริการด้านงานสาธารณสุขและงานป้องกันโรคติดต่อ					
11. มีการให้บริการประชาชนด้านสาธารณสุขเคลื่อนที่					

การให้บริการสาธารณะ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
12. มีการจัดกิจกรรมออกกำลังกาย/สวนสุขภาพตำบล/ การจัดหา และบำรุงรักษาอุปกรณ์ออกกำลังกาย					
<b>ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย</b>					
13. มีอาสาสมัครป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยประจำ เทศบาลตำบล					
14. มีการจัดกิจกรรมฝึกซ้อมตามแผนการป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัยตามที่หน่วยงานกำหนด					
15. มีครูพันธุ์ทางดำเนินงานระงับอัคคีภัยเพียงพอและจัด ให้มีการป้องกันบรรเทา สาธารณภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
16. มีการจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัยกับประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบล					
17. มีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการป้องกันปัญหาอาชญากรรม ในเยาวชนและประชาชนทั่วไป					
18. มีการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประสบภัยพิบัติในพื้นที่ เทศบาลตำบล					
<b>ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว</b>					
19. มีการอบรมให้ความรู้ คำปรึกษาแนะนำด้านการ ดำเนินงานธุรกิจชุมชน/วิสาหกิจชุมชน					
20. มีการส่งเสริม/ จัดตลาดกลางสินค้าเกษตรในชุมชน					
21. มีการจัดทำสื่อโฆษณาสินค้า/ผลิตภัณฑ์ในชุมชน					
22. มีการวางแผนพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว/ ปรับปรุงภูมิ ทัศน์/จัดทำป้ายบอกทางแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่					
23. มีการจัดกิจกรรมให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วน ร่วมในการส่งเสริมประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว					
<b>ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</b>					
24. มีการจัดตั้งดูแลระบบบำบัดน้ำเสีย					
25. มีการตรวจสอบมลพิษจากโรงงานอุตสาหกรรม					

การให้บริการสาธารณะ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
26. มีการจัดตั้งดูแลระบบกำจัดขยะ ส่งเสริมการ ลดปริมาณขยะมูลฝอย/การคัดแยกขยะ เพื่อให้ประชาชนนำกลับมาใช้ประโยชน์					
27. มีการส่งเสริมการปลูกต้นไม้ในพื้นที่ที่อยู่อาศัยและป่าไม้					
28. มีการรณรงค์เพื่อปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนเกิดความตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม					
26. มีการจัดทำประชาคมชุมชน/ตำบล เพื่อออกกฎระเบียบในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่					
27. มีการส่งเสริมให้เกษตรกรทำการเกษตรปลอดสารพิษ					
<b>ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศาสนา จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น</b>					
28. มีส่วนร่วมดำเนินงานในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น และวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา					
29. มีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น และวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา					
30. มีการส่งเสริมด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีการจัดสรรพื้นที่อย่างเหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมในด้านต่างๆ					
31. มีการร่วมกันอนุรักษ์ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าแก่คนรุ่นหลัง					

## ข้อเสนอแนะ

.....

.....



ภาคผนวก ข

ภาพประกอบการวิจัย





ภาพผนวกที่ 1 สัมภาษณ์นายกเทศมนตรีตำบลปายงคก



ภาพผนวกที่ 2 สัมภาษณ์นายกเทศมนตรีตำบลห้างฉัตรแม่ตาล



ภาพผนวกที่ 3 สัมภาษณ์นายกเทศมนตรีตำบลเมืองยาว



ภาพผนวกที่ 4 สัมภาษณ์นายกเทศมนตรีตำบลเวียงตาล



ภาพผนวกที่ 5 สัมภาษณ์ปลัดเทศบาลตำบลปงยางคก



ภาพผนวกที่ 6 สัมภาษณ์ปลัดเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล



ภาพผนวกที่ 7 สัมภาษณ์ปลัดเทศบาลตำบลเมืองยาว



ภาพผนวกที่ 8 สัมภาษณ์ปลัดเทศบาลตำบลเวียงตาล



ภาพผนวกที่ 9 สัมภาษณ์ตัวแทนผู้นำชุมชนตำบลเวียงตาล



ภาพผนวกที่ 10 สัมภาษณ์ตัวแทนผู้นำชุมชนตำบลห้างฉัตรแม่ตาล



ภาพผนวกที่ 11 สัมภาษณ์ตัวแทนผู้นำชุมชนตำบลเมืองยาว





ภาพผนวกที่ 12 สัมภาษณ์ตัวแทนผู้นำชุมชนตำบลปงยางคก



ภาพผนวกที่ 13 ลงพื้นที่วิจัยเก็บข้อมูลจากตัวแทนประชาชน



ภาพผนวกที่ 12 ลงพื้นที่วิจัยเก็บข้อมูลจากตัวแทนประชาชน (ต่อ)



ภาพผนวกที่ 12 ลงพื้นที่วิจัยเก็บข้อมูลจากตัวแทนประชาชน (ต่อ)

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายนิวัฒน์ ประระมา
เกิดเมื่อ	2 กันยายน 2513
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2528 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนห้างฉัตรวิทยา พ.ศ. 2534 มัธยมศึกษาตอนปลาย วิทยาลัยเทคนิคลำปาง พ.ศ. 2549 ระดับปริญญาตรี สาขาวิชาพัฒนาสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2556 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารท้องถิ่น คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเนชั่น
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2556 – 2563 ตำแหน่ง นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเวียงตาล พ.ศ. 2564 – ปัจจุบัน ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลเวียงตาล

