



โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร  
CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF BUDDHISH INTEGRATION  
OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF LOCAL ADMINISTRATIVE  
ORGANIZATIONS IN PHICHIT PROVINCE

พระมหาสุเมฆ สมาหิโต (ทวีกุล)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๒



โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

พระมหาสุเมฆ สมานิต (ทวิกุล)

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุขฎฐิบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๒

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Causal Relationship Model of Buddhish Integration  
of Effective Management of Local Administrative  
Organization in Phichit Province

Phramaha Sumek Samāhito (Taweekul)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of  
the Requirements for the Degree of  
Doctor of Philosophy  
(Public Administration)

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
C.E. 2019

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

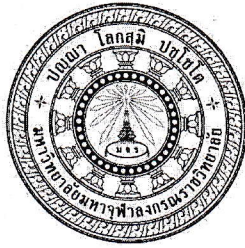


บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับคุณิพนธ์เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

.....  
(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, รศ. ดร.)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบคุณิพนธ์	.....	ประธานกรรมการ
	(รศ.ดร.วชิรินทร์ ชาญศิลป์)	
	.....	กรรมการ
	(รศ.พล.ท ดร.วีระ วงศ์สรรค์)	
	.....	กรรมการ
	(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)	
	.....	กรรมการ
	(พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.)	
	.....	กรรมการ
	(รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม)	
คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์	พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.	ประธานกรรมการ
	รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม	กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย  
.....  
(พระมหาสุเมธ สมานิติ (ทวิกุล))



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชฎินิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมาชบรมณ์ วุฑฒิกโร, รศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์

(รศ.ดร.วัชรินทร์ ชาญศิลป์)

ประธานกรรมการ

(รศ.พล.ท ดร.วีระ วงศ์สรรค์)

กรรมการ

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

กรรมการ

(พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์

พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.

ประธานกรรมการ

รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระมหาสุเมธ สมาหิโต)

- ชื่อคุณิพนธ์** : โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการ  
การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร
- ผู้วิจัย** : พระมหาสุเมธ สมานิติ (ทวิกุล)
- ปริญญา** : ปรัชญาคุณิบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)
- คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์**
- : พระเทพปริยัติเมธี, (ฐิตพัฒน์ สิริธโร), รศ.ดร., ป.ธ.๙, น.บ.,  
กศ.ม. (บริหารการศึกษา), พธ.ด. (พระพุทธศาสนา), พธ.ด.  
(รัฐประศาสนศาสตร์)
  - : รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, ป.ธ.๔, พธ.บ.(มานุษยสังคมศาสตร์)  
M.A.(Politics), Ph.D.(Political Science), ปร.ด. (สื่อสารการเมือง)
- วันสำเร็จการศึกษา** : ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ ๑. เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๒. เพื่อวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ๓. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

การวิจัยนี้เป็นแบบผสานวิธี โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร จำนวน ๕๕๐ คน โดยการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ประกอบด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เพื่อแยกประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรออกเป็น ๔ ประเภท และการสุ่มอย่างง่าย ด้วยวิธีการจับฉลาก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๗๘ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการศึกษาวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๐ รูปหรือคน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างซึ่งมีค่าความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ ๑ และนำโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเข้าสู่การสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูปหรือคน เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

### ผลการวิจัยพบว่า

๑. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีความสอดคล้องของกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาได้จาก

ค่าสถิติ ไค-สแควร์ เท่ากับ ๒๐๔.๖๔, df เท่ากับ ๑๗๙, ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ ๐.๐๙๒, GFI เท่ากับ ๐.๙๗, AGFI เท่ากับ ๐.๙๕, RMR เท่ากับ .๐๑๓ และ RMSEA เท่ากับ ๐.๐๐๖ ค่าตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรได้ร้อยละ ๘๙

๒. โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๒.๑ ปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ๕ ปัจจัย คือ การบริหารจัดการ, ภาวะผู้นำ, การมีส่วนร่วม, ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) และบุคลากรที่มีคุณภาพ ๒.๒ ประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ๖ ด้าน คือ ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ, ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้, ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย, ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ, ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน และด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

๓. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ KPA คือ หัวใจของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย Knowledgeable รอบรู้ Prudent รอบคอบ และ Around รอบข้าง ส่วนที่ ๒ 3GF=B คือ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมี ๓ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ 3G = 3Good คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๑.๑ Good capital ทุนดี ได้แก่ มีภาวะผู้นำ และบุคลากรที่มีคุณภาพ ๑.๒ Good process กระบวนการดี ได้แก่ การบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วม ๑.๓ Good support สิ่งสนับสนุนดี ได้แก่ งบประมาณมีความพอเพียง และเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ประกอบที่ ๒ F = Factors leading to success ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย รักหน้าที่ มีความเข้าใจ ใส่ใจการทำงาน ไม่ประมาทขาดสติ ดำริความพยายาม องค์ประกอบที่ ๓ B = Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province ประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มี ๖ ด้าน ประกอบด้วย บรรลุข้อบัญญัติ จัดเก็บรายได้ เบิกจ่ายพอเพียง ฟังเสียงเครือข่าย แจกจ่ายประโยชน์แก่ส่วนรวม มีส่วนร่วมตามยุทธศาสตร์

**Dissertation Title** : Causal Relationship Model of Buddhish Integrate of Effective Management of Local Government in Phichit Province

**Researcher** : Phramaha Sumek Samāhito (Taweekul)

**Degree** : Doctor of Philosophy (Public Administration)

**Dissertation Supervisory Committee**

: Phratheppariyatimethi (Thitabaḍh Jhāṇasiddhibāḍh), Assoc. Prof. Dr., Pali IX, LL.B., M.A. (Educational Administration), Ph.D. (Buddhist), Ph.D. (Public Administration)

: Assoc. Prof. Dr.Surapon Suyaprom, Pali IV, B.A.( Sociology), M.A.(Politics), Ph.D.(Political Science) Ph.D. (Political Communication)

**Date of Graduation** : December, 22, 2019

**Abstract**

The objectives of this research were: (1) to study the correlation of causal relationship model of Buddhism Integrated Effective Management of local administrative organizations in Phichit Province with empirical data, (2) to analyze causal relationship model of Buddhism Integrated Effective Management of local administrative organizations in Phichit Province and (3) to develop the causal relationship model of Buddhism Integrated Effective Management of local administrative organizations in Phichit Province .

The present study was conducted using mixed-methods approach. The samples of the study were 550 people from the populations of 5,818 people working at 102 local administrative organizations in Phichit Province. The sampling method was the multi-stage sampling, consisting of Stratified Random sampling to stratify the local administrative organizations in Phichit Province into 4 groups and then collecting data by simple random sampling, by slot drawing from the questionnaires analyzed data with frequency, percentage and standard deviation, hypothesis testing with Standard Error of Mean, SEM. The qualitative data were collected from structured in-depth interview from 20 key informants and the focus group discussion with 9 participants for the development of the causal relationship model of Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province .



### Findings were as follows:

1. Causal relationship model of Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province was correlated with the empirical data that could be found from statistical value of chi-square, equal to 204.64, df was at 179, p-value was at 0.092, GFI was at 0.97, AGFI was at 0.95, RMSEA was at .013 and RMSEA was equal to 0.006 indicating that the values of all variables in the model can explain the deviation of causal relationship model of Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province at 85 percents.

2. Causal relationship model of Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province consisted of: (2.1) 5 factors of causal relationship including administration, leadership, participation, factors leading to success (Itthipadha) and qualified personnel, and (2.2) Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province consisted of 6 dimensions including the achievement in the set rules, the revenue collection, the budget expenditure, the integration with other organizations to manage public affairs, the useful projects for local administrative organizations and public which related to the provincial development strategic plans.

3. Causal relationship model of Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province consisted of 2 parts. Part 1 is KPA which is the heart of the organization management in provincial municipality in Phichit Province. It includes knowledgeability, prudence and benefits of others. Part 2 is 3GF=B which is causal relationship model of Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province. There are 3 elements, consisting of 3G or 3Good: good capital, good process and good support. F stands for factors leading to success. The factors are willingness, understanding, attention, carelessness and endeavor. The third element is B which is Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations.

## กิตติกรรมประกาศ

ดุชนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความเมตตาของคณะกรรมการควบคุมดุชนิพนธ์ ประกอบด้วย พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. ประธานกรรมการ และรศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม กรรมการ ขออนุโมทนาผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์ที่ได้ให้ความเมตตาประสิทธิ์ประสาทวิชาการจัดทำดุชนิพนธ์ ตลอดจนเทคนิควิธีการในส่วนต่าง ๆ ให้นิสิตเกิดความรู้ความเข้าใจ พร้อมทั้งดูแลเอาใจใส่ ชี้นำแนวทางเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องจึงทำให้ประสบผลสำเร็จด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณพระสุทนต์นีนวงศ์ (ประสิทธิ์ สุชีโว) และพระครูวิมลธรรมประสิทธิ์ (สมจิตร อุภูฏาโน) ผู้ผลักดัน และสนับสนุนให้ได้เข้ารับการศึกษาดูโดยเริ่มจากนักธรรม เปรียญธรรม และเข้าสู่การศึกษาระดับอุดมศึกษา และขออนุโมทนาขอขอบคุณคุณสายพิณ คุณพรรณราย พหลโยธิน คุณเกษร คุณสุวสี คุณอุษา ธรรมวาสี คุณวรัรัลลักษณ เจริญเสียงที่ได้ให้ความอุปถัมภ์ค่าใช้จ่ายในการศึกษาพร้อมทั้งกำลังใจมาโดยตลอด

ขออนุโมทนาขอขอบคุณ พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร, ผศ.ดร. ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง รศ.ดร.นันทิยา น้อยจันทร์ รศ.ดร.พฤษ์สรรคร์ สิทธิไชยเมธี ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร คุณพีระโรจน์ ภัทรประสิทธิ์ และคุณกมล พงศ์ทองคำวงศ์ ได้กรุณาตรวจคุณภาพ และความตรงเชิงเนื้อหา ของเรื่องมีอรรถวิชัยให้มีความถูกต้องตรงตามหลักวิชาการ

ขออนุโมทนานายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย เทศบาลเมืองพิจิตร เทศบาลตำบลดงป่าคำ เทศบาลตำบลหนองพะยอม เทศบาลตำบลหนองปล้อง เทศบาลตำบลโพธิ์ประทับช้าง เทศบาลตำบลบางไผ่ เทศบาลตำบลท่าเสา เทศบาลตำบลกำแพงดิน เทศบาลตำบลเขาทราย เทศบาลตำบลสากเหล็ก เทศบาลตำบลสำนักขุนเณร องค์การบริหารส่วนตำบลชะมัง องค์การบริหารส่วนตำบลดงกลาง องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ องค์การบริหารส่วนตำบลวังหลุม องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลาไหล องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพระ องค์การบริหารส่วนตำบลไผ่ท่าโพ องค์การบริหารส่วนตำบลเนินสว่าง องค์การบริหารส่วนตำบลวังสำโรง องค์การบริหารส่วนตำบลลำประดา องค์การบริหารส่วนตำบลทะนง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าช้าง องค์การบริหารส่วนตำบลสามง่าม องค์การบริหารส่วนตำบลรังนก องค์การบริหารส่วนตำบลเขาทราย องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายทุ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าเยี่ยม องค์การบริหารส่วนตำบลวังทับไทร องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ไทรงาม องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมรัง องค์การบริหารส่วนตำบลวังจั่วใต้ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยร่วม องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านนา และองค์การบริหารส่วนตำบลวังโมกข์ที่กรุณาอนุญาตให้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย รวมทั้งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย พระราชสิทธิเวที, ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พิจิตร พระเมธีธรรมประนาท ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อเพชรวิทยา พระครูสิริสุตโสภณ, ดร. อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์พิจิตร ดต. ดร.วิจิต ไชยชนะ อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์พิจิตร ดร. สุภางค์พิมพ์ คล้ายธานี อาจารย์ประจำสาขารัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พิจิตร ดร. ประเวศน์ มหารัตน์สกุล อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ นายพจน์ หุวรรณันท์ นายอำเภอเมืองพิจิตร นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล นายอำเภอทับคล้อ นายไชยยา สมถวิล นายอำเภอ

ตะพานหิน นายทวิช ทวิชยานนท์ นายอำเภอวังทรายพูน นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์ นายอำเภอ  
สากเหล็ก ดร. พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร นายก  
องค์การบริหารส่วนตำบลเขาทราย นายกองค์การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ นายกองค์การบริหาร  
ส่วนตำบลวังกรด นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลรังนก และผู้เชี่ยวชาญในการ  
สนทนากลุ่มเฉพาะ ประกอบด้วย พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
พระครูนิวริฐศีลขันธุ์, ผศ.ดร.ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาเขตนครสวรรค์  
พระครูวิโชคศิขกิจ, ดร. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พิจิตร, ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน อาจารย์ประจำ  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาเขตนครสวรรค์ นายมนูญ ดิษเสถียร นายกองค์การ  
บริหารส่วนตำบลหัวดง จังหวัดพิจิตร นายพิทักษ์ ตั้งแต่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก่ง  
จังหวัดนครสวรรค์ และนางสาวนภัสวรรณ บุญสุขปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ จังหวัด  
พิจิตร ที่กรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลอันสำคัญยิ่งเพื่อการวิจัย

อรรถประโยชน์ใดอันเกิดจากดุष्ฎิณิพนธ์นี้ ขอมอบเป็นพุทธานุชา ธรรมบูชา สังฆบูชา  
ขอผลานิสงส์ครั้งนี้จงบังเกิดมีแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านให้เจริญด้วยอายุ วรรณะ สุขะ พละ ปฏิภาณ  
ฉนสารสมบัติ ธรรมสารสมบัติ และขออุทิศเป็นกตเวทิตาให้แก่ดวงวิญญาณพระสุทัสสีมุนีวงศ์  
(ประสิทธิ์ สุขีโว) พระครูวิมลธรรมประสิทธิ์ (สมจิตร อุกุฐาโน) และศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา  
เกิดวิชัย พร้อมด้วยบิดา-มารดา ครู-อาจารย์ที่ล่วงลับแล้วทุกรูปหรือคน มา ณ โอกาสนี้

พระมหาสุเมฆ สมานีโต

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฒ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ด
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๕
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๗
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๒
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	๑๕
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ	๒๐
๒.๓ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหาร	๓๔
๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	๔๓
๒.๕ หลักอิทธิบาทธรรม	๔๘
๒.๖ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย	๑๑๐
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๒๕
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๗๐
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	๑๗๕
๓.๒ รูปแบบการวิจัย	๑๗๗

## สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๓.๓ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้เชี่ยวชาญ	๑๗๙
๓.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๘๕
๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๒๐๘
๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล	๒๐๙
<b>บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	
๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม	๒๑๕
๔.๒ การวิเคราะห์ความสอดคล้องของปัจจัยเชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร กับข้อมูลเชิงประจักษ์	๒๑๗
๔.๓ การวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผล พุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	๒๓๒
๔.๔ การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	๓๐๕
๔.๕ องค์ความรู้จากการวิจัย	๓๖๕
<b>บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๓๗๖
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๓๘๕
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๔๐๔
<b>บรรณานุกรม</b>	๔๐๗
<b>ภาคผนวก</b>	
ก. หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดัชนีนิพนธ์ (แบบสอบถาม)	๔๒๓
ข. ผลการหาดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายชื่อ (IOC)	๔๒๕
ค. หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง ของแบบสอบถาม	๔๒๗
ง. ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)	๔๒๘
จ. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๔๒๙
ฉ. หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูล	๔๓๑
ช. ค่า Print Out จากโปรแกรมสำเร็จรูป	๔๓๗

## สารบัญ (ต่อ)

ภาคผนวก	หน้า
<p>ช. หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดัชนีพันธ                      (แบบสัมภาษณ์)</p>	<p>๔๓๙</p>
<p>ฅ. ผลการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา</p>	<p>๔๔๑</p>
<p>ฉ. แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง</p>	<p>๔๔๑</p>
<p>ค. หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย                      (สัมภาษณ์เชิงลึก)</p>	<p>๔๔๒</p>
<p>ฌ. หนังสือขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)</p>	<p>๔๔๕</p>
<p>ง. ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)</p>	<p>๔๔๗</p>
<p>ภาคผนวก จ. ภาพประกอบการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)</p>	<p>๔๔๙</p>
<p>ประวัติผู้วิจัย</p>	<p>๔๕๑</p>

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	แนวคิดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๑๖
๒.๒	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล	๒๒
๒.๓	ความหมายของประสิทธิผล	๒๕
๒.๔	ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการประเมินประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๓๓
๒.๕	การสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้	๓๙
๒.๖	ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในระดับความถี่สูงสุด ๓ ด้าน	๔๑
๒.๗	ความหมายการบริหาร	๔๕
๒.๘	แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	๔๙
๒.๙	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร	๕๔
๒.๑๐	การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้	๕๖
๒.๑๑	การสังเคราะห์คุณลักษณะการบริหารจากข้อค้นพบของผลงานวิจัย	๕๗
๒.๑๒	ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน	๖๑
๒.๑๓	ความหมายของภาวะผู้นำ	๖๕
๒.๑๔	ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Theories)	๗๐
๒.๑๕	การสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้	๗๔
๒.๑๖	การสังเคราะห์ เพื่อจัดหมวดหมู่คุณลักษณะของภาวะผู้นำ	๗๘
๒.๑๗	ข้อค้นพบจากการสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ และสอดคล้องกับผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย	๗๙
๒.๑๘	ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน	๘๒
๒.๑๙	แนวคิดการมีส่วนร่วม	๘๖
๒.๒๐	การสังเคราะห์คุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม	๙๑
๒.๒๑	การสังเคราะห์ เพื่อจัดหมวดหมู่คุณลักษณะการมีส่วนร่วม	๙๔

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๒.๒๒	ข้อค้นพบจากการสังเคราะห์คุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่สอดคล้องกับผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย	๙๕
๒.๒๓	ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการมีส่วนร่วมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน	๙๗
๒.๒๔	ความหมายของอิทธิบาท	๑๐๑
๒.๒๕	องค์ประกอบของอิทธิบาท	๑๐๔
๒.๒๖	ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของอิทธิบาท ๔ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน	๑๐๙
๒.๒๗	แสดงการแบ่งเขตการปกครองของจังหวัดพิจิตร	๑๑๐
๒.๒๘	องค์การบริหารส่วนจังหวัด	๑๑๑
๒.๒๙	เทศบาลเมือง	๑๑๑
๒.๓๐	เทศบาลตำบล	๑๑๑
๒.๓๑	องค์การบริหารส่วนตำบล	๑๑๒
๒.๓๒	แสดงปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่	๑๑๔
๒.๓๓	ประเด็นการพัฒนาจังหวัด วัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา	๑๒๑
๒.๓๔	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๕๐
๓.๑	จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างของประชากร	๑๘๑
๓.๒	โครงสร้าง และน้ำหนักข้อคำถามของแบบสอบถาม	๑๘๗
๓.๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างองค์ประกอบของการบริหารจัดการ (MANAG)	๑๙๑
๓.๔	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของการบริหารจัดการ (MANAG)	๑๙๒
๓.๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (LEADER)	๑๙๓
๓.๖	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (LEADER)	๑๙๔
๓.๗	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม (PARTI)	๑๙๖
๓.๘	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม (PARTI)	๑๙๗
๓.๙	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างองค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI)	๑๙๘



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๓.๑๐	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI)	๑๙๙
๓.๑๑	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงาน (EFFEC)	๒๐๑
๓.๑๒	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงาน (EFFEC)	๒๐๒
๔.๑	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๒๑๕
๔.๒	ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (N = ๕๕๐)	๒๑๙
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	๒๒๓
๔.๔	ค่าสถิติการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	๒๒๖
๔.๕	สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยด้านการบริหารจัดการ	๒๓๙
๔.๖	สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	๒๔๗
๔.๗	สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	๒๕๘
๔.๘	สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)	๒๖๖
๔.๙	สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ	๒๖๘
๔.๑๐	สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ	๒๗๕
๔.๑๑	สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้	๒๗๙
๔.๑๒	สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย	๒๘๕
๔.๑๓	สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ	๒๙๐

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๔	สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิภาพพหุบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จโครงการ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน	๒๙๖
๔.๑๕	สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิภาพพหุบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการ ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด	๓๐๑
๔.๑๖	ผลการประเมินเป็นรายด้านของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของประสิทธิภาพพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้าน	๓๒๘
๔.๑๗	ผลการประเมินเป็นรายข้อของปัจจัยด้านการบริหารจัดการ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๒๙
๔.๑๘	ผลการประเมินเป็นรายข้อของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๓๒
๔.๑๙	ผลการประเมินเป็นรายข้อของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๓๕
๔.๒๐	ผลการประเมินเป็นรายข้อของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๓๖
๔.๒๑	ผลการประเมินเป็นรายข้อของปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๓๙
๔.๒๒	ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิภาพพหุบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการ บรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๔๑
๔.๒๓	ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิภาพพหุบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บ รายได้ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๔๔
๔.๒๔	ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิภาพพหุบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่าย งบประมาณรายจ่าย โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๔๘

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๒๕	ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๕๐
๔.๒๖	ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๕๔
๔.๒๗	ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	๓๕๘

## สารบัญแผนภาพ

ภาพที่		หน้า
๒.๑	กรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA Framework)	๒๗
๒.๒	โมเดลการวัด (Measurement Model) ที่ได้รับการสังเคราะห์แนวคิดและแนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ	๓๐
๒.๓	โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) ที่ได้รับการช้ค้นพบจากผลการวิจัย	๔๓
๒.๔	โมเดลการวัด (Measurement Model) องค์ประกอบการบริหารที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด และช้ค้นพบจากผลงานวิจัย	๕๙
๒.๕	โมเดลการวัด (Measurement Model) ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด และช้ค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทองค์ประกอบภาวะผู้นำ	๘๐
๒.๖	โมเดลการวัด (Measurement Model) ได้จากการสังเคราะห์คุณลักษณะและรูปแบบของการมีส่วนร่วม	๙๖
๒.๗	โมเดลการวัด (Measurement Model) ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)	๑๐๘
๒.๘	กรอบแนวคิดการวิจัย	๑๗๓
๓.๑	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	๑๗๖
๓.๒	การวิจัยแบบผสมวิธีด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ	๑๗๗
๓.๓	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของการบริหารจัดการ (MANAG)	๑๙๒
๓.๔	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (LEADER)	๑๙๕
๓.๕	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม (PARTI)	๑๙๗
๓.๖	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDDHI)	๑๙๙
๓.๗	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงาน (EFFEC)	๒๐๒
๔.๑	ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	๒๒๘
๔.๒	โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	๓๐๓

## สารบัญแผนภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
๔.๓	โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (จากการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก)	๓๐๖
๔.๔	ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ	๓๐๗
๔.๕	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	๓๐๙
๔.๖	ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	๓๑๑
๔.๗	ปัจจัยด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)	๓๑๒
๔.๘	ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ	๓๑๔
๔.๙	ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ	๓๑๖
๔.๑๐	ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้	๓๑๘
๔.๑๑	ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย	๓๒๐
๔.๑๒	ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่น ในการจัดบริการสาธารณะ	๓๒๒
๔.๑๓	ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นและประชาชน	๓๒๔
๔.๑๔	ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัด	๓๒๖
๔.๑๕	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	๓๒๘
๔.๑๖	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	๓๓๐

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

### ๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

ดุขฎีนิพนธ์ฉบับนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการอ้างอิง โดยจะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ เช่น ที.สี. (ไทย) ๙/๑๗๐/๕๖ หมายถึง สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่มที่ ๙ ข้อที่ ๑๗๐ หน้า ๕๖

#### พระวินัยปิฎก

คำย่อ		ชื่อคัมภีร์	ภาษา
วิ.มหา. (ไทย)	= วินัยปิฎก	มหาวิงค์	(ภาษาไทย)

#### พระสุตตันตปิฎก

คำย่อ		ชื่อคัมภีร์	ภาษา
ที.สี. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย มูลปนิบาต	(ภาษาไทย)
ม.อุ. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย อภิปรายปนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ติก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย ทิกนิกาย	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย ปัญจกนิกาย	(ภาษาไทย)
อง.สตุตค.(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย สัตตกนิกาย	(ภาษาไทย)

#### พระอภิธรรมปิฎก

คำย่อ		ชื่อคัมภีร์	ภาษา
อภิ.สง. (ไทย)	= อภิธรรมปิฎก	ธรรมสังคณี	(ภาษาไทย)
อภิ.วิ. (ไทย)	= อภิธรรมปิฎก	วิงค์	(ภาษาไทย)

### ๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยเล่มนี้พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทยฉบับจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ และพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทยจะระบุเล่ม/ข้อ/หน้า/ เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑-๓๒๒/๑๓๓ หมายความว่าระบุถึงสุตตันตปิฎกขุททกนิกายธรรมบทฉบับภาษาไทยพระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๒๑-๓๒๒ หน้า ๑๓๓ เป็นต้น

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยการปกครองที่เกิดตามหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งมีความเป็นอิสระ (Autonomy) ในการปกครองตนเอง มีอำนาจหน้าที่ ดูแล และจัดทำบริการสาธารณะ กิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการ พัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น<sup>๑</sup> กล่าวคือ การตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งแต่ละท้องถิ่นอาจมีความต้องการ ที่แตกต่างกันออกไป โดยกิจกรรมส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับชีวิตประจำวันของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น เรื่องที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม การอำนวยความสะดวก รวมไปถึงการจัดสวัสดิการให้กับ ประชาชนในท้องถิ่นโดยตรง โดยนับแต่เริ่มมีการปฏิรูประบบราชการ ในปี ร.ศ. ๑๑๖ สมัยรัชกาลที่ ๕ ซึ่งตรงกับ พ.ศ. ๒๔๔๑ มีกฎหมายว่าด้วยการจัดกิจการท้องถิ่นฉบับแรก คือ พระราชกำหนด สุขาภิบาลกรุงเทพมหานคร ร.ศ. ๑๑๖ โดยการจัดตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพมหานคร เป็นแห่งแรก จากนั้นก็มีพัฒนาการของการปกครองท้องถิ่นของไทยเรื่อยมาจวบจนกระทั่งถึงปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๖๑ ผ่านระยะเวลา ๑๒๐ ปี ซึ่งในขณะนี้เมืองปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งสิ้น ๗,๘๕๒ แห่ง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยได้จัดแบ่งออกเป็น ๒ รูปแบบ ประกอบด้วย ๑) การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอยู่ทั่วประเทศ ทุกจังหวัด มี ๓ ประเภทได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาลและองค์การบริหาร ส่วนตำบล (อบต.) ๒) การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีการบริหารจัดการไม่เหมือนกับรูปแบบ ทั่วไปซึ่งจะมีขึ้นเป็นกรณี ๆ ไป ส่วนใหญ่จะเป็นเขตเมืองใหญ่ เช่น เมืองหลวง หรือเมืองท่องเที่ยว ซึ่งไม่เหมาะสมที่จะใช้รูปแบบทั่วไปมาใช้ในการปกครองในปัจจุบันมี ๒ แห่ง คือกรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา ดังนั้นเรื่องอำนาจ และหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภทจึงมี ความแตกต่างกันออกไป ซึ่งนอกจากการกำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ใน รัฐธรรมนูญแล้วยังมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ในกฎหมายเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นั้น ๆ กล่าวคือ ๑) พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ ๒) พระราชบัญญัติ เทศบาล พ.ศ.๒๕๔๖ ๓) พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗

<sup>๑</sup> คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ, “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐”, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๔๐ ก (๖ เมษายน ๒๕๖๐): ๗๔.

๔) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ ๕) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. ๒๕๔๒

หากพิจารณาจากขอบข่ายของกิจกรรม และอำนาจหน้าที่ตามข้อบัญญัติในกฎหมายเฉพาะของแต่ละองค์กร พบว่ากฎหมายได้ให้อำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินกิจกรรม หรือให้บริการสาธารณะ โดยสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

ประเภทที่หนึ่ง อำนาจหน้าที่ที่ต้องจัดทำ เป็นกิจกรรมที่บังคับให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำให้ครบถ้วน หากไม่จัดทำเท่ากับเป็นการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่

ประเภทที่สอง อำนาจหน้าที่ที่อาจจัดทำ เป็นกิจกรรมที่ให้ดุลพินิจกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภทว่าจะจัดทำบริการสาธารณะนั้น ๆ หรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับความพร้อมและการพิจารณาเห็นสมควรว่าเหมาะสม หรือจำเป็นกับคนในท้องถิ่นนั้น ๆ หรือไม่

อย่างไรก็ตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กฎหมายได้ให้อำนาจไว้อย่างชัดเจนว่ากิจกรรม หรือหน้าที่ด้านใดสามารถดำเนินการได้ หรือกิจกรรมใดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการได้ก็จะเป็นอำนาจของส่วนภูมิภาค หรือรัฐส่วนกลางตามหลักการแนวคิดการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะ ทั้งนี้ ในการกำหนดหรือมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น จะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับขนาดพื้นที่ ความสามารถทั้งทรัพยากรด้านบุคลากร เงิน และความต้องการของประชาชนเป็นหลักทั้งสิ้น<sup>๒</sup> ในปี พ.ศ.๒๕๕๙ มีกระแสข่าวในการขับเคลื่อนการปฏิรูปด้านการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวคิดกำหนดในการปรับปรุงเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นรูปแบบเดียวทั่วประเทศ โดยการยกฐานะองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นเทศบาล และจัดลำดับชั้นเทศบาลเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนครตามจำนวนประชากรในพื้นที่ มีหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะ และกิจกรรมสาธารณเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น มีความเป็นอิสระ มีอำนาจ และหน้าที่โดยเฉพาะของตนเอง รวมทั้งกำหนดให้มีการควบรวมเทศบาลขนาดเล็กที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า ๒๐ ล้านบาท หรือมีจำนวนประชากรต่ำกว่า ๗,๐๐๐ คน เข้าด้วยกัน หรือควบรวมกับเทศบาลอื่นที่มีพื้นที่ติดต่อกันในอำเภอเดียวกัน ภายในกำหนด ๑ ปี นับแต่วันที่ประมวลกฎหมายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผลบังคับใช้ ซึ่งตามแนวคิดนี้จะทำให้เทศบาลมีขนาดใหญ่ขึ้น สามารถแก้ไขปัญหางบประมาณไม่พอต่อการพัฒนาพื้นที่<sup>๓</sup> เป็นเหตุให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ถึงความเหมาะสมในการปฏิรูปด้านการปกครองท้องถิ่นดังกล่าว โดยมีทั้งผู้เห็นด้วย และไม่เห็นด้วย

<sup>๒</sup> ธีรพล ใจจริง และกฤษณ์ วงศ์วิเศษธร, อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title> [๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๐].

<sup>๓</sup> ไต่ข่าวการเมือง, “ดีเดย์ ม.ค.๖๑ ‘ยุบองค์การบริหารส่วนตำบล’ วางใหม่ไลน์เลือกตั้งเทศบาลหลังได้ ส.ส.”, **ฐานเศรษฐกิจ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.thansettakij.com/content/112301> [๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๐].



ฝ่ายที่เห็นด้วยกับแนวคิดในการปรับปรุงเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นรูปแบบเดียวเสนอให้เหตุผลว่า ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กมีจำนวนมาก โดยเบื้องต้นไม่ได้พิจารณาในเชิงสภาพองค์การบริหารเท่านั้นแต่ต้องพิจารณาขนาดหรือพื้นที่ งบประมาณ หรือจำนวนบุคลากรร่วมด้วย เพราะองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งขนาดเล็กเกินไปจนไม่สามารถดำเนินงานบริการอะไรได้เลย ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ย่อมบริหารจัดการดีกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของปรีชา สุวรรณภูมิ<sup>๔</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ ๑ ประเทศไทย” พบว่า ๑) สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับสูงเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (สูงกว่า ๖๐%,  $P < ๐.๐๕$ ) จำนวน ๕ ด้าน จากทั้งหมด ๘ ด้าน คือ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านความโปร่งใส และด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ในทำนองเดียวกันพบว่า ผลลัพธ์การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีผลสำเร็จหรือประสิทธิผลการดำเนินงานประมาณร้อยละ ๖๐

ในขณะเดียวกันฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยกับแนวคิดนี้ได้เสนอให้เหตุผลว่า การปรับปรุงเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นรูปแบบเดียวไม่ได้ตอบโจทย์การปฏิรูปการปกครองส่วนท้องถิ่นหรือเพิ่มศักยภาพท้องถิ่นอย่างแท้จริง เพราะการควมรวม หรือยุบองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเพียงแนวทางหนึ่งเท่านั้นในการปฏิรูปหรือเพิ่มศักยภาพท้องถิ่น ยังมีอีกหลายวิธีการที่สามารถทำได้ แต่สิ่งสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการปกครองส่วนท้องถิ่น มีด้วยกัน ๒ แนวทาง คือ ๑) การสร้างความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นโดยปลอดจากอำนาจส่วนกลางเข้าไปแทรกแซง และ ๒) กลไกการตรวจสอบต้องเข้มแข็ง<sup>๕</sup> ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของสิริพงษ์ ปานจันทร์<sup>๖</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ทั้งประชาชนและพนักงานของเทศบาลตำบลมีความเห็นตรงกันว่า การบริหารงานของเทศบาลตำบล ในการให้บริการสาธารณะ ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิตมีประสิทธิผลมากที่สุด และด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นมีประสิทธิผลน้อยที่สุด ส่วนตัวชี้วัดประสิทธิผลในการบริหารงานที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุดของภารกิจแต่ละด้านจะมีความแตกต่างกันไปตามภารกิจ แต่เกือบทุกภารกิจทั้งประชาชน และพนักงานของเทศบาลตำบลมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวชี้วัดประสิทธิผลในการบริหารงาน

<sup>๔</sup> ปรีชา สุวรรณภูมิ และคณะ, “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ ๑ ประเทศไทย”, วารสารสมาคมนักวิจัย, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๔): ๑๐๖.

<sup>๕</sup> ปริญญา ชูเลขา, “เอาแน่! ปฏิรูปท้องถิ่นยุบ "องค์การบริหารส่วนตำบล", โพสต์ทูเดย์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.posttoday.com/analysis/report/482852> [๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐].

<sup>๖</sup> สิริพงษ์ ปานจันทร์, “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๔), หน้า ๑๘๒.

ด้านประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งทำให้ทราบว่าแม้จะมีฐานะเป็นเทศบาลแต่ก็ยังพบปัญหาเรื่องของประสิทธิผลด้านการบริหารงานเช่นกัน

จากสภาพปัญหาโดยรวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล และเทศบาลที่เกิดขึ้น พบว่าปัญหามุ่งไปสู่ประสิทธิผลของการบริหารจัดการ ซึ่งประสิทธิผลในการบริหารจัดการนั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหาร และในแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กัน อาทิเช่น ๑) กระบวนการบริหาร ซึ่งการบริหารจัดการนั้นได้มีนักวิชาการได้ค้นคว้า และทดลองจนเกิดเป็นทฤษฎีการบริหารที่หน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนต่าง ๆ นำมาประยุกต์ใช้จนถึงปัจจุบัน เช่น วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA<sup>๗</sup> เริ่มต้นที่การวางแผนโดยต้องเป็นแผนที่ดี (Planning) เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน (Doing) ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้นต้องมีกระบวนการ หรือกลไกในการติดตามตรวจสอบ ประเมิน (Checking) เพื่อรับทราบความคืบหน้า ปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติงาน แล้วนำข้อมูลที่ได้กลับไปวางแผนเพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น (Action) ๒) ภาวะผู้นำ กล่าวคือ กระบวนการบริหารที่ดีนั้นต้องสัมพันธ์กับองค์กรนั้นต้องมีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำ (leadership) ซึ่งผู้บริหารแต่ละท่านมีคุณสมบัติของภาวะผู้นำ หรือทักษะการบริหารไม่เท่ากัน รวมทั้งการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ และภาคประชาชนในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างครอบคลุม

ดังนั้น การยกฐานะองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นเทศบาลแล้วนั้น ก็ไม่ได้หมายความว่าประสิทธิผลการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดีขึ้น เพราะเมื่อยกฐานะเป็นเทศบาลก็หมายถึงการเพิ่มจำนวนพื้นที่ในความรับผิดชอบ และมีภาระงานที่ต้องมีความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น การที่จะบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลได้ต้องอาศัยปัจจัยอะไรบ้าง มีกระบวนการวิธีการอย่างไร และอีกประการหนึ่งหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เป็นสัจธรรมความเป็นจริง นับว่าเป็นอภิลักขิต คือ มีความทันสมัย ใหม่อยู่เสมอ นั้น มีหลักธรรมใดที่สามารถนำมาบูรณาการเพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิผลการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลักใดบ้าง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงนำมาสู่เรื่องการศึกษาเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร มีทั้งสิ้น ๑๐๒ แห่ง แบ่งออกเป็น องค์การบริหารส่วนจังหวัด ๑ แห่ง เทศบาลเมือง ๓ แห่ง เทศบาลตำบล ๒๕ แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล ๗๓ แห่ง การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ และหลักธรรมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดแนวทางเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติการในการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิผลการบริหารสืบไป

<sup>๗</sup> Ishikawa, K., *What is Total Quality Control? The Japanese Way*, Translated by David J. Lu. Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1985), pp. 56-61.

## ๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือไม่

๑.๒.๒ โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร เป็นอย่างไร

๑.๒.๓ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ควรเป็นอย่างไร

## ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๑.๓.๒ เพื่อวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

๑.๓.๓ เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

## ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

### ๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยกำหนดจากผลการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้ทราบขอบเขตด้านเนื้อหาที่ทำการศึกษา ดังนี้ ๑) การบริหารจัดการ ๒) ภาวะผู้นำ ๓) การมีส่วนร่วม ๔) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) และ ๕) ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยด้วยวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (mixed methods research) ดังนั้นตัวแปรจึงจัดแบ่งออกเป็น ๒ ประเภทตามวิธีการวิจัย ดังนี้

๑) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดและข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร พบว่า ตัวแปรเชิงปริมาณ (Quantitative Variable) ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก และตัวแปรแฝงภายใน ดังนี้

๑.๑) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) กล่าวคือ ตัวแปรเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรผลประสิทธิผลการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๓ ตัวแปร ดังนี้

๑.๑.๑) การบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (Observation Variable) ๕ ตัวแปร กล่าวคือ การวางแผน การดำเนินการ การประสานงาน การตรวจสอบ การพัฒนา

๑.๑.๒) ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (Observation Variable) ๔ ตัวแปร กล่าวคือ มีความเฉลียวฉลาด มีคุณธรรม มีความสามารถในการจูงใจ มีความกล้าตัดสินใจ

๑.๑.๓) การมีส่วนร่วม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (Observation Variable) ๔ ตัวแปร กล่าวคือ ร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมประเมินผล

๑.๒) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ประกอบด้วย ๒ ตัวแปร ดังนี้

๑.๒.๑) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายใน (Observation Variable) ๔ ตัวแปร กล่าวคือ การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ การทำงานด้วยความเพียรพยายาม การทำงานด้วยความเอาใจใส่ และการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

๑.๒.๒) ประสิทธิภาพบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายใน (Observation Variable) ๖ ตัวแปร กล่าวคือ ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ ความสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย ความสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ ความสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน ความสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

**๒) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ตัวแปรเชิงคุณภาพ (Qualitative Variable) คือ ประสิทธิภาพบูรณาการการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร**

### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) ประชากร (Population) คือ บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ข้าราชการประจำ (ท้องถิ่น) ฝ่ายบริหารท้องถิ่น ฝ่ายนิติบัญญัติท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง จำนวน ๕,๘๑๘ คน<sup>๔</sup>

---

<sup>๔</sup> สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.phichitlocal.go.th/frontpage> [๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐].

**๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)** ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๒๐ รูปหรือคน โดยแบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ประกอบด้วย

๒.๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในระดับอำเภอ จำนวน ๖ คน

๒.๒) ด้านผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี จำนวน ๘ คน

๒.๓) ด้านนักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ และพระพุทธศาสนา จำนวน ๖ รูปหรือคน

**๓) ผู้เชี่ยวชาญ (Expert)** ผู้วิจัยกำหนดการประชุมความเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรโดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group) ได้แก่ ผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี และนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะ เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องในประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรอย่างรอบด้านด้วยความละเอียดลึกซึ้ง จำนวน ๙ รูปหรือคน

#### ๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

#### ๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๑ - เดือนมิถุนายน ๒๕๖๒ รวมเป็นระยะเวลา ๗ เดือน

### ๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

**๑.๖.๑ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ** หมายถึง รูปภาพที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เป็นปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และตัวแปรที่เป็นประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

**๑.๖.๒ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้โดยการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาเป็นส่วนเสริมให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นประกอบด้วย

๑) ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก และการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

๒) ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ หมายถึง การจัดเก็บรายได้ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย ประชาชนให้ความร่วมมือเสียภาษีจัดเก็บรายได้อย่างครบถ้วน การจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมายเพราะมีกระบวนการจัดเก็บที่มีประสิทธิภาพ ประชาชนชำระภาษีตรงตามเวลาที่กำหนด การจัดเก็บรายได้สำเร็จเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และการมีทะเบียนคุมภาษี หรือค่าธรรมเนียมสามารถตรวจสอบข้อสงสัยในการจัดเก็บรายได้

๓) ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย หมายถึง การเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย การเบิกจ่ายงบประมาณตรงตามแผนงานการจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ มีขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณสะดวกรวดเร็ว ไม่ซับซ้อน สามารถตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณได้เพราะมีการจัดทำเอกสาร หลักฐาน และการมีงบประมาณรายจ่ายเหลือว่างจากการจัดซื้อจัดจ้าง สามารถนำไปใช้ในโครงการ/กิจกรรมอื่นได้

๔) ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ หมายถึง มีการก่อสร้าง หรือบำรุงรักษาถนน ประชาชนมีน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคและการเกษตรอย่างเพียงพอ ชุมชนมีไฟฟ้าส่องสว่างอยู่เสมอ ชุมชนมีความสงบเรียบร้อยไม่มีอาชญากรรม และประชาชนได้รับการตรวจสอบสุขภาพอยู่เสมอ

๕) ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน หมายถึง การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการแก้ไขและป้องกันปัญหาเสพติด การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการสาธารณสุขมูลฐาน และการดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาผู้สูงอายุ

๖) ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด หมายถึง ความสำเร็จของโครงการที่สามารถเป็นต้นแบบในการกำจัดขยะมูลฝอยอย่างถูกวิธีตามหลักวิชาการ ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ เชิงเกษตรเชิงคุณภาพ และศาสนา วัฒนธรรม ปัญหาสังคมในทุกด้านลดลงอย่างต่อเนื่อง จนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และมีข้อร้องเรียนของประชาชนต่อความพึงพอใจต่อการให้บริการของหน่วยงานลดลง

**๑.๖.๓ การบริหารจัดการ** หมายถึง กระบวนการ หรือลำดับขั้นตอนในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

๑) การวางแผน หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ และการตัดสินใจ เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะบรรลุผลซึ่งจะเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบด้วย มีการกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหา ตามภารกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีการศึกษา ข้อมูลพื้นฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนที่จะจัดทำโครงการ/กิจกรรมทุกครั้ง มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลัง และระยะเวลา ดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน มีการจัดทำแผนงานที่ชัดเจน เช่น แผนระยะยาว แผนระยะกลาง และ แผนระยะสั้น และมีการวิเคราะห์ข้อดี ข้อด้อย โอกาส และอุปสรรคเพื่อปรับปรุงการจัดทำโครงการ/ กิจกรรมทุกมิติด้านการจัดทำแผน

๒) การดำเนินการ หมายถึง กระบวนการในการจัดการ หรือการดำเนินงานตามแผน ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย มีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่การจัดทำ โครงการ/กิจกรรม มีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน และขั้นตอนในการดำเนินการตามโครงการ/ กิจกรรม มีการกำหนดรายละเอียดของภารกิจต่าง ๆ ในการดำเนินการอย่างชัดเจนกะทัดรัด เข้าใจง่าย สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการให้แก่บุคลากร เป็นลายลักษณ์อักษร และมีกระบวนการในการดำเนินการที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบ และชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย

๓) การประสานงาน หมายถึง กระบวนการในการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน ประกอบด้วย มีความเข้าใจในนโยบาย ระบบการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ขององค์กร มีการประชาสัมพันธ์ โดยการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดการรับรู้ มีการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในการ ปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรม มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย รับฟังความคิดเห็น และ ให้ข้อเสนอแนะ กรณีที่ประสบปัญหาให้กับบุคลากร และมีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทราบ

๔) การตรวจสอบ หมายถึง กระบวนการในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมิน เพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงาน ประกอบด้วย บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้ มีระบบในการติดตาม และ ตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ มีการติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด มีมาตรฐาน ในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ

๕) การพัฒนา หมายถึง กระบวนการในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ประกอบด้วย มีการนำปัญหาที่ได้รับมาจากการประเมินผล มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการดำเนินการ ให้มีประสิทธิภาพ มีการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์ เพื่อการพัฒนากระบวนการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ได้อย่างถูกต้องตามเหตุผล มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากให้ลดลง และมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน

**๑.๖.๔ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หมายถึง องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล และองค์กรบริหารส่วนตำบล จำนวน ๑๐๒ แห่ง ภายในจังหวัดพิจิตร

**๑.๖.๕ ภาวะผู้นำ** หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

๑) มีความเฉลียวฉลาด หมายถึง ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ ผ่านการบวนการทางความคิด ประกอบด้วย มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหาร องค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำ ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการ ของบุคลากร และประชาชนได้

๒) มีคุณธรรม หมายถึง คุณความดีที่อยู่ในใจ และผลักดันให้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ถูกต้องดีงาม เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจให้รู้จักผิดชอบชั่วดี ประกอบด้วย เสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความสุภาพ เมตตา กรุณา และเห็นใจ ผู้อื่น ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน และสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้แม้ใน สถานการณ์วิกฤติ

๓) มีความสามารถในการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการชักนำ โน้มน้าว กระตุ้น ใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่มุ่งหวัง ประกอบด้วย สามารถสร้างความมั่นใจว่า งานที่ปฏิบัติ ต้องสำเร็จด้วยดี ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้น การทำงานด้วยความ เอาใจใส่งานอย่างจริงจัง ทำให้เกิดความต้องการในการปฏิบัติตาม สามารถกระตุ้นให้บุคลากร มีกำลังใจใน และเกิดความรู้สึกว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน มีความสามารถในการโน้มน้าว จิตใจ ให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นที่ยอมรับ ของผู้ร่วมงาน และประชาชนทำให้ท่านเกิดภาคภูมิใจ

๔) มีความกล้าตัดสินใจ หมายถึง มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และ ถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ประกอบด้วย มีศักยภาพในการค้นหาความจริง และประเมิน สถานการณ์ก่อนทำการตัดสินใจ ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ เพราะอะไร สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ยึดถือความยุติธรรม ตัดสินใจด้วยความเด็ดขาด ตัดสินใจ ได้อย่างรวดเร็วเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น และยึดถือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อใช้ประกอบ การตัดสินใจ

**๑.๖.๖ การมีส่วนร่วม** หมายถึง การกระทำร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยราชการอื่น ๆ ของภาครัฐ และภาคประชาชนโดยในภาคประชาชน



จะมีส่วนร่วมทางอ้อมกระทำโดยผ่านสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้แทนของประชาชนที่มาจากการเลือกตั้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

๑) ร่วมคิด และตัดสินใจ ประกอบด้วย มีการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมเพื่อเสนอปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น มีการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อการวางแผนจัดทำโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาท้องถิ่น มีการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม เพื่อเสนอความคิดเห็นในที่ประชุม มีการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม เพื่อการตัดสินใจคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประชุม เพื่อจัดทำข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ

๒) ร่วมดำเนินการ ประกอบด้วย ร่วมเพื่อร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่นร่วมดำเนินการ ตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ร่วมประสานงานในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมระหว่างประชาชนกับหน่วยงานอื่น ๆ ร่วมติดตามตรวจสอบโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ร่วมเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ได้รับจากติดตามประเมินผลตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ

๓) ร่วมรับผลประโยชน์ ประกอบด้วย ได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามเงื่อนไข หรือกฎระเบียบของทางราชการ ได้รับสวัสดิการเป็นไปตามเงื่อนไข หรือกฎระเบียบของทางราชการ มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ได้รับเงินโบนัสตามความเหมาะสม อันเป็นไปตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไขเงินรางวัลประจำปี และมีความภาคภูมิใจที่ได้รับการยอมรับในการปฏิบัติหน้าที่

๔) ร่วมประเมินผล ประกอบด้วย มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรค เช่น กฎ ระเบียบ เป็นต้น ก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลความคืบหน้าการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ และมีการประชาสัมพันธ์ในช่องทางที่หลากหลาย เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงผลการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ

**๑.๖.๗ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)** หมายถึง การทำงานที่เป็นไปตามหลักอิทธิบาทธรรม ประกอบด้วย

๑) การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ หมายถึง ความพอใจที่จะทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์โดยเต็มใจทำ ประกอบด้วย มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นไม่เอาความคิดตนเองเป็นที่ตั้ง ทำงานอย่างมีความสุข มุ่งสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน และปฏิบัติหน้าที่โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

๒) การทำงานด้วยความเพียรพยายาม หมายถึง ความอดุสาหะ อดทน อดกลั้นที่จะทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ประกอบด้วย ความอดุสาหะที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ โครงการ/กิจกรรมเสร็จทันตามกำหนด ปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และมุ่งมั่นทำงานให้เสร็จแม้นอกเวลางาน

๓) การทำงานด้วยความเอาใจใส่ หมายถึง ความตั้งใจ หรือใส่ใจที่จะทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย มีการวิเคราะห์โครงการ/กิจกรรม อย่างรอบครอบก่อนที่จะกำหนด เพื่อนำไปปฏิบัติ ใส่ใจในการติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแม้เพียงเล็กน้อย และมีมาตรการในการเฝ้าระวัง เพื่อป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น

๔) การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเข้าใจที่จะทำงานนั้น ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ประกอบด้วย มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า เป็นประโยชน์ต่อประชาชน มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น

๕) ทำงานด้วยความไม่ประมาทขาดสติ หมายถึง มีการกำหนดนโยบายการบริหาร ความเสี่ยง การวางแผนปฏิบัติการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาเสถียรภาพ การเงินการคลัง

**๑.๖.๘ ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ** หมายถึง บุคลากรมีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์

**๑.๖.๙ งบประมาณมีความพอเพียง** หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการใช้งบประมาณ ที่มีเกิดความพอเพียงในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น มีการใช้เหตุผลในการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณ, มีความสามารถในการตั้งงบประมาณได้สอดคล้องกับโครงการ, มีการใช้จ่ายที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด, มีความประหยัดสมเหตุสมผล ประหยัดและคุ้มค่า เหมาะสม, มีความยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น

**๑.๖.๑๐ เทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง การใช้เทคโนโลยีประเภทต่าง ๆ สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น สนับสนุนการจัดเก็บข้อมูล, สนับสนุนการดำเนินการด้านการเงินการคลัง, สนับสนุนการติดต่อสื่อสารและประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง, สนับสนุนการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ, สนับสนุนการจัดทำบริการสาธารณะ

**๑.๖.๑๑ บุคลากร** หมายถึง ข้าราชการประจำ (ท้องถิ่น), ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

## ๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ปัจจัยเชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับจะเป็นฐานข้อมูลในการนำไปศึกษา หรือพัฒนาประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

๑.๗.๒ โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจะเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการร่วมกันอย่างบูรณาการโดยอาศัยระหว่างศาสตร์การบริหาร และหลักธรรมในพระพุทธศาสนา ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ และภาคประชาชนเพื่อพัฒนาประสิทธิผลการบริหารอย่างรอบด้าน

๑.๗.๓ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจะเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการร่วมกันอย่างบูรณาการโดยอาศัยระหว่างศาสตร์การบริหาร และหลักธรรมในพระพุทธศาสนา ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ และภาคประชาชนเพื่อพัฒนาประสิทธิผลการบริหารอย่างรอบด้าน

๑.๗.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ซึ่งเป็นแนวทางการนำไปพัฒนาประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อื่นสืบไป

## บทที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ได้มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่าง ๆ โดยแบ่งการนำเสนอ ดังนี้

#### ๒.๑ แนวคิดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๑.๑ ความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๑.๒ อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

๒.๒.๑ ความหมายของประสิทธิผล

๒.๒.๒ การประเมินประสิทธิผลในระบบราชการไทย

๒.๒.๓ การประเมินประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### ๒.๓ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหาร

#### ๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๒.๔.๑ ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๔.๒ ปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๒.๔.๓ ปัจจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

#### ๒.๕ หลักจริยธรรม

#### ๒.๖ ข้อมูลเรื่องที่วิจัย

#### ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ๒.๑ แนวคิดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ ๖ พ.ศ. ๒๕๕๒ เป็นหน่วยราชการที่มีความใกล้ชิดประชาชนมากที่สุด ทำหน้าที่ดูแลทุกข์สุขของประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีวิวัฒนาการในการบริหารงานมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับนโยบายการกระจายอำนาจการปกครองของรัฐบาล ทำให้ความเป็นอยู่ของประชาชนในชนบทได้รับการเอาใจใส่มากขึ้นกว่าเดิมจากอดีต เพราะประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานและปกครองตนเอง โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายโดยผู้วิจัยรวบรวมไว้ได้ดังนี้

การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐซึ่งได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ<sup>๑</sup> หมายความว่า การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน ดังนั้นการบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์การอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในเขตอำนาจของตน<sup>๒</sup> โดยเป็นองค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีจำนวนประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด มีอำนาจปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกสภาจากการเลือกตั้งของประชาชน<sup>๓</sup>

องค์การปกครองท้องถิ่น จัดตั้ง และถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายของตนเองได้<sup>๔</sup> การที่ประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ ได้รับการกระจายอำนาจจากรัฐบาลให้มีสิทธิที่จะดำเนินการปกครองตนเอง และเพื่อให้การปกครองตนเองสามารถที่จะตอบสนอง ความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กร

<sup>๑</sup> William A. Robson, “Local Governmen” in Encyclopedia of Social Science, (New York: The Macmillan, 1953), p. 574.

<sup>๒</sup> โกวิท พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน, ๒๕๕๒), หน้า ๒๘.

<sup>๓</sup> สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยรามคำแหง, “ผลการประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจและกำกับดูแลตรวจสอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, รายงานวิจัย, (สถาบันวิจัยและพัฒนา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐), หน้า ๓-๔.

<sup>๔</sup> ภาส ภาสสัทธา, “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, พุทธศาสตร์ชุมชนบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๒๒.

ปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม ตลอดจนเจ้าหน้าที่มีงบประมาณรายรับรายจ่ายเป็นของตนเองด้วย โดยมีองค์ประกอบ ๘ ประการ ได้แก่ ๑) มีสถานะตามกฎหมาย (Legal Status) ๒) มีพื้นที่และระดับ (Area and Level) ๓) การกระจายบทบาท อำนาจหน้าที่ ๔) เป็นองค์การนิติบุคคล ที่ถูกจัดตั้ง ตามกฎหมาย แยกจากรัฐบาลกลาง ๕) มีการเลือกตั้ง สมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหาร ๖) มีอิสระในการปกครอง ๗) มีงบประมาณของตนเอง ๘) การถูกกำกับ ดูแลโดยรัฐ

จากแนวคิดที่นักวิชาการได้ให้ทัศนะคติเกี่ยวกับองค์กรปกครองท้องถิ่น กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์กรปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐซึ่งได้จัดตั้งขึ้น และให้มีอำนาจปกครองตนเอง โดยเป็นการที่รัฐบาลกลางกระจายอำนาจไปให้ มีอำนาจในการตัดสินใจ และปกครองตนเอง บริหารงานภายในเขตอำนาจ และหน้าที่ของตน มีสภาพท้องถิ่นที่มีสมาชิกสภาจากการเลือกตั้งของประชาชน ซึ่งจัดได้ว่าเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน มีสิทธิที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองการปกครองท้องถิ่นทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างกว้างขวาง ภายใต้เงื่อนไขและขอบเขตที่กฎหมายกำหนดไว้

#### ตารางที่ ๒.๑ แนวคิดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นักวิชาการ	แนวคิดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
William A. Robson, (1953, p. 574)	หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้น มีอำนาจปกครองตนเอง
โกวิท พงงาม, (๒๕๕๒, หน้า ๒๘)	๑. การปกครองที่รัฐบาลกลางกระจายอำนาจไปให้ ๒. รัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ๓. มิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในเขตอำนาจของตน
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, รายงานวิจัย, (๒๕๕๐, หน้า ๓-๙)	เป็นองค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีจำนวนประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด มีอำนาจปกครองตนเอง และมีสภาพท้องถิ่นที่สมาชิกสภาจากการเลือกตั้งของประชาชน
ภาส ภาสสัทธา, พุทธศาสตร์ดุษฐ์ บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน ศาสตร์, (๒๕๕๗, หน้า ๒๒)	จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และควบคุมให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายของตนเอง

### ๒.๑.๑ อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เป็นสถาบันฝึกสอนให้ความรู้เกี่ยวกับการเมืองปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้สิทธิ และหน้าที่พลเมืองทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการรับรู้ถึงปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น และช่วยกันบริหารจัดการภายในท้องถิ่นของตนเองให้เกิดความเจริญ ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของประชาชนภายในท้องถิ่นได้อย่างถูกต้อง

ดังนั้น หน้าที่ความรับผิดชอบ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยในหลายด้าน เช่น ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ควรเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีลักษณะในการปกครองดูแลคนในชุมชน ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายที่กำหนดให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย ด้วยความยุติธรรม โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามมาตรา ๔๕ ของพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๒ กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ ดำเนินกิจการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด<sup>๕</sup> ดังนี้ ๑.๑) ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย ๑.๒) จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด ๑.๓) สนับสนุนสภาพำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น ๑.๔) ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพำบล และราชการส่วนท้องถิ่นอื่น ๑.๕) แบ่งจัดสรรเงิน ตามกฎหมายให้แก่สภาพำบล และราชการส่วนท้องถิ่นอื่น ๑.๖) อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๘ เฉพาะในเขตสภาพำบล ๑.๗) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๑.๗ ทวิ) บำรุงรักษา ศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ๑.๘) จัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการ หรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎ กระทรวง ๑.๙) จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

๒) อำนาจหน้าที่ของเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ. ๒๕๕๒<sup>๖</sup> อำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล เป็นอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ กับอำนาจหน้าที่ที่จะเลือกปฏิบัติ โดยสรุป ดังนี้

<sup>๕</sup> “พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๒”, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๖ ตอนที่ ๘๕ ก (๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๒): ๑๕-๒๐.

<sup>๖</sup> “พระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ.๒๕๕๒”, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๖ ตอนที่ ๘๕ ก (๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๒): ๑๕-๑๖.

### ๒.๑) หน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ (หน้าที่บังคับ)

๒.๑.๑) **เทศบาลตำบล** ตามมาตรา ๕๐ ได้แก่ (๑) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน (๒) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ (๓) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูล (๔) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ (๕) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง (๖) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม (๗) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ (๘) บำรุงศิลปประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น (๙) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

๒.๑.๒) **เทศบาลเมือง** ตามมาตรา ๕๓ ได้แก่ (๑) กิจการตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๕๐ (๒) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา (๓) ให้มีโรงฆ่าสัตว์ (๔) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้ (๕) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ (๖) ให้มีและบำรุงส่วนสาธารณะ (๗) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น (๘) ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น

### ๒.๒) อำนาจหน้าที่ที่จะเลือกปฏิบัติ (อาจจัดทำ)

๒.๒.๑) **เทศบาลตำบล** ตามมาตรา ๕๑ ได้แก่ (๑) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา (๒) ให้มีโรงฆ่าสัตว์ (๓) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือหรือท่าข้าม (๔) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน (๕) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร (๖) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้ (๗) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น (๘) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ (๙) เทศพาณิชย์

๒.๒.๒) **เทศบาลเมือง** ตามมาตรา ๕๔ ได้แก่ (๑) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม (๒) ให้มี สุสานและฌาปนสถาน (๓) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร (๔) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก (๕) ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล (๖) ให้มีการสาธารณสุข (๗) จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข (๘) จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา (๙) ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาและพลศึกษา (๑๐) ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์ และสถานที่พักผ่อน (๑๑) ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมและรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น (๑๒) เทศพาณิชย์

๓) **อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล<sup>๗</sup>** กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๕๒ มีรายละเอียด ดังนี้

๓.๑) **หน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ (หน้าที่บังคับ)** กำหนดไว้ในมาตรา ๖๖ และ ๖๗ ดังนี้ มาตรา ๖๖ องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบล ด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม มาตรา ๖๗ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ ๑) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก ๒) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ๓) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ๔) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๕) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ

<sup>๗</sup> “พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๕๒”, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๖ ตอนที่ ๘๔ ก (๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๒): ๒๒-๒๕.



วัฒนธรรม ๖) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ๗) ค้ำครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๘) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ๙) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

**๓.๒) อำนาจหน้าที่ที่จะเลือกปฏิบัติ (อาจจัดทำ)** กำหนดไว้ในมาตรา ๖๘ คือ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล อาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ ๑) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร ๒) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น ๓) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ ๔) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะ ๕) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์ ๖) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว ๗) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร ๘) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน ๙) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล ๑๐) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม ๑๑) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ ๑๒) การท่องเที่ยว ๑๓) การผังเมือง

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามมาตรา ๖๖ มาตรา ๖๗ และมาตรา ๖๘ ไม่เป็นการตัดอำนาจหน้าที่ ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การ หรือหน่วยงานของรัฐในอันที่จะดำเนินกิจการใด ๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในตำบล แต่ต้องแจ้งให้องค์การบริหารส่วนตำบลทราบล่วงหน้าตามสมควร กรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบล มีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการดังกล่าว ให้กระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ เสนอความเห็นขององค์การบริหารส่วนตำบลไปประกอบการพิจารณาดำเนิน ในกิจการนั้น (มาตรา ๖๙)<sup>๕</sup>

สรุปความว่า อำนาจ หน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐบาลได้กำหนด บทบาท อำนาจหน้าที่ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีอำนาจหน้าที่ปกครองดูแลคนในชุมชน ทำงานให้เหมาะสมกับเวลา มีการวางแผนที่ดีทำให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย ด้วยความยุติธรรม โดยแต่ละองค์กรมีอำนาจหน้าที่ที่แบ่งตามความสามารถของแต่ละประเภท เช่น หน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทต้องจัดทำเหมือนกัน แต่หากเกินความสามารถขององค์กร เช่น การจัดให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น ซึ่งเกินความสามารถของเทศบาลตำบล ดังนั้นหน้าที่นี้จึงเป็นของเทศบาลเมือง หรือการวางผังเมือง และการควบคุมการก่อสร้างซึ่งเกินกำลังของเทศบาลเมือง เป็นต้น ซึ่งหน้าที่ขององค์กรแต่ละประเภท จะมีพระราชบัญญัติของแต่ละองค์กรบัญญัติอำนาจและหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนโดยแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ หน้าที่บังคับ และหน้าที่อาจจัดทำ ซึ่งทุกองค์กรแต่ละประเภทต้องถือปฏิบัติ ดำเนินการไปตามพระราชบัญญัติของตน

<sup>๕</sup> ปกรณ์ มหากันธา, “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ”, *ปริญาพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๑.

## ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

ประสิทธิผลการบริหารจัดการ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหาร เพราะเป็นสิ่งชี้วัดการบริหารของแต่ละองค์กรว่าปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดของประสิทธิผล (EFFEC) โดยแสดงคุณลักษณะที่มีความเหมือนกัน และแตกต่างกันออกไปตามทัศนวิสัย และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ดังนั้นผู้วิจัยจะได้นำเสนอ แนวคิดที่นักวิชาการได้รวบรวมไว้แล้ว ดังนี้

ประสิทธิผล คือ ความสามารถขององค์การที่ดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ หรือผลสำเร็จขององค์การ<sup>๙</sup> เป็นปัจจัยสะท้อนถึงควมมีคุณภาพ คือประสิทธิผลจะเกิดขึ้นได้หากสามารถตอบสนอง เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามเป้าหมายขององค์การอาจมีความหลากหลาย และต้องมีกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ กันออกไป<sup>๑๐</sup> และประสิทธิผลองค์การมีแนวคิดที่สัมพันธ์กัน ๓ ประการคือ<sup>๑๑</sup> ๑) แนวความคิดเกี่ยวกับการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การให้ได้สูงที่สุด วัดได้จากการได้มาและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่เป็นไปได้ขององค์การ ๒) แนวความคิดเกี่ยวกับการเน้นความสัมพันธ์ของพฤติกรรมเป็นการเน้นบทบาทของบุคคลภายในสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์การในระยะยาว ๓) แนวความคิดเกี่ยวกับระบบ โดยจะวิเคราะห์และพิจารณาเป้าหมายซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ซึ่งนอกจากนี้ยังหมายรวมถึงสมรรถนะ (Capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (Adapt) รักษาสภาพ (Maintain) ไม่ว่าองค์การนั้นจะมีหน้าที่ใดที่จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป<sup>๑๒</sup>

ประสิทธิผล จึงถือเป็นปัจจัยบ่งชี้ประการหนึ่งถึงความสำเร็จของภาวะผู้นำเนื่องจากเป็นเรื่องเกี่ยวกับการประเมินความรับผิดชอบของผู้นำในการบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ หรือคุณค่าสูงต่อองค์การ<sup>๑๓</sup> ซึ่งนับว่าเป็นหัวข้อหรือประเด็นหนึ่งในการศึกษาทฤษฎีองค์การที่ได้รับความนิยมน้อยกว่าอย่างกว้างขวาง อย่างไรก็ตามการศึกษารื่องประสิทธิผลขององค์การที่ผ่านมาพบว่ายังมีความหลากหลายขาดความแน่นอน เนื่องจากนักวิชาการทั้งหลายต่างพากันนิยาม เสนอแนวคิด และระเบียบวิธีการศึกษาที่แตกต่างกันออกไป ทำให้การประเมินประสิทธิผลขององค์การมีข้อจำกัดหลาย

<sup>๙</sup> Etzioni, A., *Modern Organizations*, (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1964), p. 8.

<sup>๑๐</sup> Preston, B., *Demonstrating Quality In Academic Libraries*, (Newcastle: New Library World, 1999), pp. 124-129.

<sup>๑๑</sup> Steers, R.M., *Managing Effective Organizations An Introduction*, (Boston: Kent, 1985), pp. 440-442.

<sup>๑๒</sup> Schein, H.E., *Organizational Psychology*, (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1970), p. 118.

<sup>๑๓</sup> Jones, G. L., *Organizational Theory, Design, and Change* (3<sup>rd</sup> ed.), (Texas: Pearson Education, 2002), p. 18.

ประการ โดยเฉพาะไม่สามารถพัฒนาไปถึงขั้นสร้างการยอมรับในทฤษฎี (Theory) หรือตัวแบบ (Models) ประเมินประสิทธิผลขององค์การอย่างเป็นสากล<sup>๑๔</sup>

ความแตกต่างของแนวความคิดดังกล่าวการระบุถึงความหมายประสิทธิผลขององค์การ จึงค่อนข้างยุ่งยาก ซับซ้อน เพราะแต่ละสาขาวิชาล้วนมีฐานคติในศาสตร์ของตนเอง เช่น นักการเงิน หรือเศรษฐศาสตร์มองประสิทธิผลในความหมายเกี่ยวกับผลประโยชน์หรือกำไร ขณะที่นักการผลิต จะมุ่งความสนใจด้านปริมาณและคุณภาพของสินค้าและการบริการ ส่วนนักวิทยาศาสตร์อาจตีความ ถึงการประดิษฐ์สิ่งใหม่ให้กับองค์การ เป็นต้น<sup>๑๕</sup> หรือแม้ในสาขาวิชาเดียวกับประสิทธิผลของ องค์การ ก็อาจมีความหมายไม่เหมือนกัน<sup>๑๖</sup> แต่เมื่อพิจารณาจะพบว่าประสิทธิผลขององค์การ ที่ปรากฏให้เห็นนั้นมักสอดคล้องกับแนวทางที่ใช้ในการศึกษาประสิทธิผลองค์การ อาทิ แนวทาง ด้านเป้าหมายมักนิยามประสิทธิผลขององค์การคือเป้าหมายสุดท้ายที่องค์การต้องการให้เกิด การบรรลุ<sup>๑๗</sup> แนวทางเชิงระบบอธิบายว่า เป็นความสามารถขององค์การในการจัดหาทรัพยากร การรักษาไว้ซึ่งระบบภายในขององค์การ และการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอก องค์การ<sup>๑๘</sup> แนวทางกระบวนการภายในมองว่าประสิทธิผลขององค์การก็คือองค์การที่มีสุขภาพดี (Healthy Organization) หรืออีกนัยหนึ่งคือความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ และสร้างความสัมพันธ์ภายในขององค์การให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ มีการทำงานที่ราบรื่นและคล่องตัว<sup>๑๙</sup> ส่วนแนวทางกลยุทธ์กลุ่มตัวแทน หมายถึง ระดับความสามารถในการสนองตอบความต้องการ ของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดขององค์การ<sup>๒๐</sup> ดังนั้นประสิทธิผลขององค์การ จึงประกอบด้วย ชุดนิยามหลัก ๒ ชุด คือ ๑) มีความหมายเกี่ยวกับ “ความสามารถขององค์การในการ บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้” การวัดประสิทธิผลองค์การจึงพิจารณาจากผลลัพธ์สุดท้าย เนื่องจากการเกิดขึ้นและการดำรงอยู่ขององค์การล้วนแล้วมีจุดมุ่งหมายให้เกิดความสำเร็จ ในเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ ๒) มีความหมายเกี่ยวกับ “ความสามารถขององค์การในการดำรง

---

<sup>๑๔</sup> Bedeian, A.G., **Organizations: Theory and Analysis**, (Chicago: Dryden Press, 1884), p. 142.

<sup>๑๕</sup> Steers, R. M., **Organizational Effectiveness: A Behavioral view**, Santa Monica, (CA: Goodyear, 1997), p. 1.

<sup>๑๖</sup> Hodge, B.J. and Anthony, W.P., **Organization Theory: A Strategic Approach**, (Boston: Allyn & Bacon, 1991), pp. 73-79.

<sup>๑๗</sup> Barnard, C.I., **the Functions of the Executive**, (Boston: Harvard University, 1938), p. 235.

<sup>๑๘</sup> Robbins, S.P., **Organization Theory: Structure Design and Applications**, (New Jersey: Prentice-Hall, 2003), p. 58.

<sup>๑๙</sup> Cameron, K.S., **Critical Questions in Assessing Organizational Effectiveness. Organizational Dynamics**, (New York: Academic Press, 1980), p. 17.

<sup>๒๐</sup> Pfeffer, J. and Salancik, G., **The External Control of Organizations**, (New York: Harper & Row, 1978), p. 41.

สถานภาพไว้ซึ่งความอยู่รอดและการปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อม” ซึ่งการดำรงอยู่ขององค์กร ล้วนขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก<sup>๒๑</sup>

จากข้อคิดความเห็นของนักวิชาการที่ได้แสดงทัศนคติของแต่ละท่านเกี่ยวกับประสิทธิผล กล่าวโดยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถขององค์กรที่ดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ หรือ ผลสำเร็จขององค์กรซึ่งเป็นปัจจัยบ่งชี้ประการหนึ่งถึงความสำเร็จของภาวะผู้นำ สะท้อนถึงคุณภาพของการบริหาร มีแนวคิดที่สัมพันธ์กัน ๓ ประการ กล่าวคือ ๑) แนวความคิดเกี่ยวกับการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรให้ได้สูงที่สุด ๒) วัดได้จากกำไรที่ได้มา และการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่เป็นไปได้ ๓) เน้นความสัมพันธ์ของพฤติกรรม โดยจะมีความสอดคล้องกับสมรรถนะ (Capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (Adapt) รักษาสภาพ (Maintain) มีหน้าที่ต้องกระทำให้ลุล่วงไป

ตารางที่ ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

นักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
Etzioni. A., (1964, p. 8)	ความสามารถขององค์กรที่ดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์
Preston, B., (1999, pp. 124-129)	๑. เป็นปัจจัยสะท้อนถึงคุณภาพ ๒. การตอบสนองเป้าหมายที่ตั้งไว้
Steers. R.M., (1985, pp. 440-442)	ประสิทธิผลองค์กรมีแนวคิดที่สัมพันธ์กัน ๓ ประการ ๑. การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรให้ได้สูงที่สุด ๒. วัดได้จากกำไรที่ได้มาและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่เป็นไปได้ ๓. สมรรถนะขององค์กรในการที่จะอยู่รอด
Jones, G. L., (2002, p. 18)	๑. เป็นปัจจัยบ่งชี้ประการหนึ่งถึงความสำเร็จของภาวะผู้นำ ๒. เป็นเรื่องเกี่ยวกับการประเมินความรับผิดชอบของผู้นำในการบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

<sup>๒๑</sup> ธัญญพล ชุ่ม, “ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย”, *ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๘), หน้า ๑๘.

ตารางที่ ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
Bedeian, A.G., (1984, p. 142)	๑. แนวคิดประสิทธิผลขององค์การที่ผ่านมามีความหลากหลาย ขาดความแน่นอน ๒. นักวิชาการทั้งหลายต่างพากันนิยม เสนอแนวคิด และระเบียบวิธีการศึกษาที่แตกต่างกันออกไป ๓. การประเมินประสิทธิผลขององค์การมีข้อจำกัดหลายประการ ไม่สามารถพัฒนาไปถึงขั้นสร้างการยอมรับในทฤษฎี (Theory) หรือตัวแบบ (Models) อย่างเป็นสากล
Robbins, S.P., (2003, p. 58)	๑. ความสามารถขององค์การในการจัดหาทรัพยากร การรักษาไว้ซึ่งระบบภายในขององค์การ
Cameron, K.S., (1980, p. 17)	๑. กระบวนการภายในมองว่า องค์การที่มีสุขภาพดี ๒. ความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ มีการทำงานที่ราบรื่นและคล่องตัว
Pfeffer, J. and Salancik, G., (1978, p. 41)	ระดับความสามารถในการสนองตอบความต้องการของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดขององค์การ
ธณัฐพล ช่อม, ปรัชญาดุษฐ์ บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, (๒๕๕๘, หน้า ๑๐)	ประสิทธิภาพประกอบด้วย นิยามหลัก ๒ ชุด ๑. ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ๒. ความสามารถขององค์การในการดำรงสถานภาพไว้ซึ่งความอยู่รอดและการปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อม

๒.๒.๑ ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล “EFFEC” หมายถึง การปฏิบัติการ (Performance) ที่ทำให้เกิดปริมาณและคุณภาพสูงสุดทั้งนั้น เพราะแต่ละกิจกรรมหรือกิจการจะมีวัตถุประสงค์เป้าหมาย ซึ่งการปฏิบัติการที่บรรลุถึงวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งในด้านปริมาณ และ คุณภาพก็คือ การปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลนั่นเอง ดังนั้นผู้บังคับบัญชาทั้งหลายจึงมีความปรารถนาที่จะได้รับ หรือได้เห็นประสิทธิผลของกิจการก่อนสิ่งอื่นใด จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องปรากฏว่ามีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิผลไว้ ดังนี้

ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้น<sup>๒๒</sup> จากสมรรถภาพขององค์การ ในการที่จะอยู่รอด การปรับตัว การดำรงสภาพ และการเจริญเติบโต ไม่ว่าองค์การจะมีหน้าที่ใดจะต้องทำให้ ลุล่วงไป<sup>๒๓</sup> เป็นความสามารถขององค์การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ๔ ประการ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ (Integration) การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (Adaptability) การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสังคม (Social relevance) และผลผลิตขององค์การ (Productivity)<sup>๒๔</sup> ประสิทธิผล จึงเป็นเครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการบริหารงาน หรือ การจัดการว่าประสบผลสำเร็จเพียงใดซึ่งอาจอยู่ในสภาวะในการต่อรองขององค์การ ประสิทธิผล สูงสุดจะเกิดขึ้นเมื่อองค์การสามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมในการแสวงหาทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมที่สุด<sup>๒๕</sup>

ขณะเดียวกันมีนักวิชาการกล่าวสนับสนุนว่าประสิทธิผล (EFFEC) หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง โดยกำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย<sup>๒๖</sup> และผลลัพธ์เป็นกระบวนการเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การทำงานที่มีประสิทธิผลจึงมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นกระบวนการวัดผลงานที่เน้นด้านปัจจัยนำออก คือ ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) และผลที่นำออก (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุดเป็นไปตามที่คาดหมายไว้ การที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิผลหรือไม่ก็พิจารณาได้จากผลงาน<sup>๒๗</sup> ซึ่งเกิดจากกระบวนการซึ่งได้มาซึ่งผลผลิต คือความคุ้มค่า และลดความเสียหายในระหว่างขั้นตอนการผลิต เน้นไปที่ผลรวมขององค์การซึ่งประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ คือการผลิต ความพึงพอใจ การปรับเปลี่ยน การพัฒนา ความสามารถในการผลิตที่ต้องใช้พลังงาน เวลา วัสดุหรือปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า และผลที่นำออกเพื่อให้ต้นทุนทรัพยากรต่ำที่สุด<sup>๒๘</sup>

<sup>๒๒</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: นานบุ๊คส์ พับลิเคชันส์, ๒๕๔๖), หน้า ๕๐๔.

<sup>๒๓</sup> กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๕), หน้า ๒๕.

<sup>๒๔</sup> สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๕-๖.

<sup>๒๕</sup> Hannan, M.T. and Freeman, J., “The Population Ecology of Organizations”, *American Journal of Sociology*, Vol. 82 No. 5 (March, 1977): 929-964.

<sup>๒๖</sup> กองพุทธศาสนศึกษา, คู่มือโครงการปฏิบัติธรรมเฉลิมพระเกียรติ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖), หน้า ๗๙.

<sup>๒๗</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๗), หน้า ๑๒.

<sup>๒๘</sup> พระมหานกอดล ปุณฺณสุวฑฒโน, “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม”, *พุทธศาสตร์ดุสิต* สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๒๙.

จากข้อคิดความเห็นของนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิผล กล่าวโดยสรุปได้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง เครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการบริหารงานว่าประสบผลสำเร็จเพียงใด การปฏิบัติการที่ทำให้เกิดปริมาณ และคุณภาพสูงสุดแค่ไหน เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปรับตัวในการดำรงสภาพ และการเจริญเติบโต ที่สามารถสร้างผลงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้ง ๒ ส่วน คือผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยเป็นกระบวนการเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในขณะที่ประสิทธิผลสูงสุดจะเกิดขึ้นเมื่อองค์การสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมที่สุด

### ตารางที่ ๒.๓ ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการ	ความหมายของประสิทธิผล
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๔๖, หน้า ๕๐๔)	ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้น
กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎี บัณฑิต, (๒๕๕๕, หน้า ๒๕)	การปรับตัว การดำรงสภาพ และการเจริญเติบโต ไม่ว่าจะองค์การ จะมีหน้าที่ใดจะต้องทำให้ลุล่วงไป
สมใจ ลักษณะ, (๒๕๕๒, หน้า ๕-๖.)	เป็นความสามารถขององค์การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย คือ ๑. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ ๒. การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม
Hannon M. T. and Freeman, J., (1977, pp. 929-964)	๑. เป็นเครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการบริหารงานว่าประสบ ผลสำเร็จเพียงใด ๒. ความสามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมในการแสวงหา ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมที่สุด ๓. การปรับตัวขององค์การให้ สอดคล้องกับสังคม ๔. ผลผลิตขององค์การ
กองพุทธศาสนศึกษา, (๒๕๕๖, หน้า ๗๙)	ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง

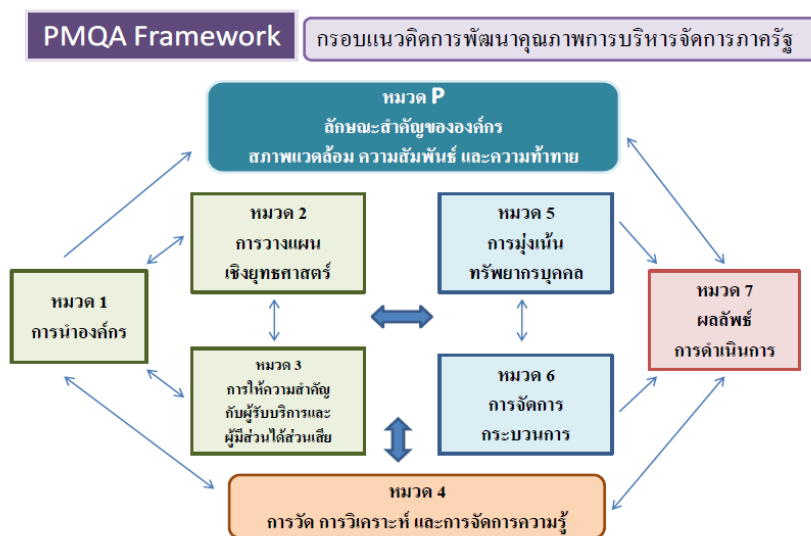
ตารางที่ ๒.๓ ความหมายของประสิทธิผล (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมายของประสิทธิผล
สมพงษ์ เกษมสิน, (๒๕๕๗, หน้า ๑๒)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ความสามารถสร้างผลงานได้สอดคล้องกับเป้าหมาย</li> <li>๒. กระบวนการเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมาย</li> <li>๓. กระบวนการวัดผลงานที่เน้นด้านปัจจัยนำออก คือ ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำที่สุด</li> <li>๔. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า และผลที่นำออก เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนต่ำที่สุดเป็นไปตามที่คาดหมายไว้</li> <li>๕. การที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิผลหรือไม่ก็พิจารณาได้จากผลงาน</li> </ol>
พระมหานภดล ปุณฺณสุวฑฒโน, พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการเชิงพุทธ, (๒๕๕๙, หน้า ๒๙)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. สภาพะที่องค์การสามารถเพิ่มผลผลิตขึ้นในขณะที่ปัจจัยการผลิตลดลงหรือผลผลิตคงที่</li> <li>๒. เป็นความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบาย</li> <li>๓. กระบวนการซึ่งได้มาซึ่งผลผลิต คือ ความคุ้มค่าและลดความเสียหายในระหว่างขั้นตอนการผลิต</li> </ol>

### ๒.๒.๒ การประเมินประสิทธิผลในระบบราชการไทย

สำหรับประเทศไทย ในปี พ.ศ. ๒๕๔๘ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้เริ่มคิดหลักเกณฑ์ “คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า PMQA เป็นคำย่อมาจาก Public Sector Management Quality Award แปลเป็นภาษาไทยว่า รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยประยุกต์มาจาก MBNQA (รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประเทศสหรัฐอเมริกา) และ TQA (รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย) นำมาใช้กับระบบราชการไทย เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ซึ่งคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๔๘ ได้เห็นชอบในหลักการให้ส่วนราชการมีเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง คือการนำหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารองค์การที่เป็นเลิศที่ได้รับการยอมรับเป็นมาตรฐานสากลโลก มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ โดยอาศัยหลักการประเมินองค์กรด้วยตนเอง เป็นการทบทวนสิ่งที่องค์การดำเนินการเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เมื่อตรวจพบว่าเรื่องใดยังไม่อยู่ในระบบที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับเกณฑ์ องค์กรจะได้พัฒนาวิธีปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานขององค์การไปสู่มาตรฐานระดับสากล โดยเริ่มกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามคำ รับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๙ ดังภาพที่ ๒.๑





ภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA Framework)<sup>๒๙</sup>

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลัก ๑๑ ประการ ซึ่งมาจากความเชื่อและพฤติกรรมขององค์กรที่มีผลต่อการดำเนินการที่ดีหลายแห่ง ได้แก่ ๑) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ ๒) ความรับผิดชอบต่อสังคม ๓) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ๕) การมุ่งเน้นอนาคต ๖) ความคล่องตัว ๗) การเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล ๘) การจัดการเพื่อนวัตกรรม ๙) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ๑๐) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า ๑๑) มุมมองในเชิงระบบ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) จึงเป็นเกณฑ์ที่องค์กรใช้ประเมินตนเอง เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยให้ความสำคัญกับหลักการบริหารจัดการ ๗ เรื่อง หรือ ๗ หมวดด้วยกัน ประกอบด้วย

**หมวด ๑: การนำองค์กร** เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

**หมวด ๒: การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์** เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ

<sup>๒๙</sup> อภิชา ประกอบแสง, การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA), [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://colacooper.blogspot.com/2012/09/pmqa.html> [๖ ตุลาคม ๒๕๖๑].

**หมวด ๓: การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** เป็นการประเมิน การกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการ กำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจ

**หมวด ๔: การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** เป็นการประเมินการเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิด ประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

**หมวด ๕: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล** เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจ ของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่าง เต็มที่ตามทิศทางองค์กร

**หมวด ๖: การจัดการกระบวนการ** เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่า แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการ สนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร

**หมวด ๗: ผลลัพธ์การดำเนินการ** เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้ม ของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติ ด้านการพัฒนาองค์กร<sup>๓๐</sup>

### ๒.๒.๓ การประเมินประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การวัดผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย หรือความมีประสิทธิภาพขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สอ.)<sup>๓๑</sup> ได้กำหนดมิติในการประเมินการดำเนินการประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ ไว้ ๔ มิติ กล่าวคือ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้าน ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยในการศึกษาวิจัยเรื่อง “โมเดล ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยจะแสดงรายละเอียดเฉพาะด้านที่ศึกษา กล่าวคือ มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผล การปฏิบัติราชการ ดังมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

#### ๑) มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ

๑.๑) ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปี ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่าง ๆ โดยพิจารณาจากผลสำเร็จของ

<sup>๓๐</sup> พัฒนชัย กุลศิริสวัสดิ์ และ สัจจว รัตนรักษ์, ชุดเครื่องมือพัฒนาองค์กรตามแนวทางการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๒-๓๒.

<sup>๓๑</sup> ชุมชนคนท้องถิ่น, แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเสนอขอรับ เงินรางวัลประจำปีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.thailocalmeet.com/index.php?topic=66581.0> [๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๑].

จำนวนโครงการจากแผนพัฒนาประจำปีที่ได้นำไปตั้งเป็นข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีในปีที่ขอรับการประเมินและได้มีการดำเนินการ ประกอบด้วย เอกสาร หลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าว ได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น แผนพัฒนาสามปี ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี สัญญาจัดซื้อจัดจ้าง

๑.๒) ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บเอง เมื่อเทียบกับทะเบียนคุมผู้ชำระภาษี ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่าง ๆ โดยพิจารณาจากผลสำเร็จการจัดเก็บรายได้ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บเอง ได้แก่ ค่าภาษี และค่าธรรมเนียม แล้วนำจำนวนรายมาเปรียบเทียบกับจำนวนรายทั้งหมดในทะเบียนคุมภาษี หรือข้อมูลจากแผนที่ภาษี เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าว ได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น ทะเบียนคุมภาษี หรือค่าธรรมเนียม บัญชีทะเบียนรายรับรายจ่าย รายงานแสดงรายรับรายจ่าย งบแสดงฐานะการเงิน (ปิดบัญชีรายรับรายจ่าย)

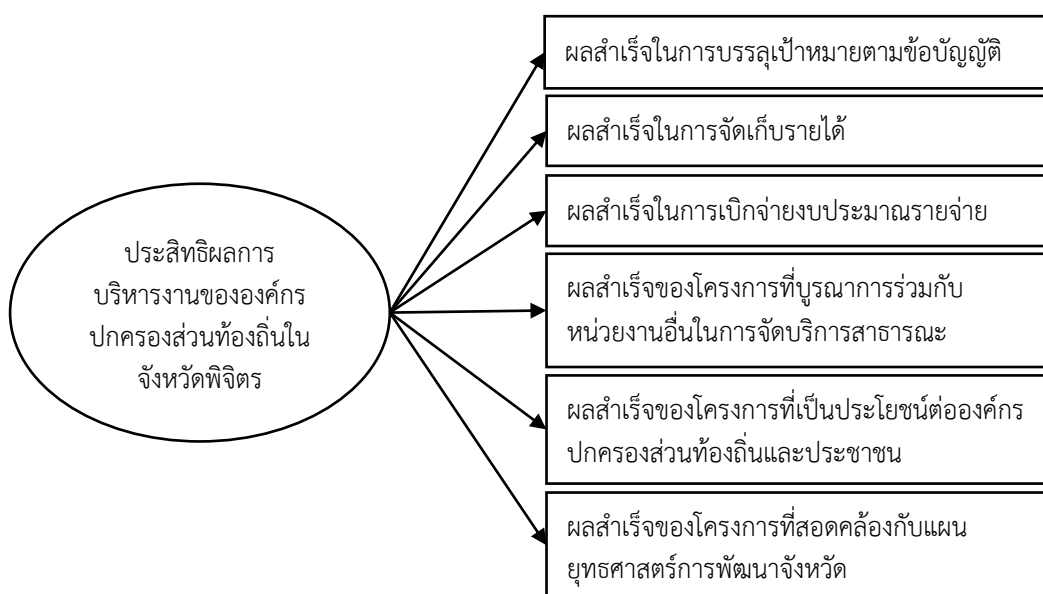
๑.๓) ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุน โดยพิจารณาจากผลสำเร็จ ของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุน หมายถึง รายจ่ายหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ณ วันสิ้นปีงบประมาณของปีที่ขอรับการประเมิน โดยใช้อัตราการเบิกจ่ายลงทุนเปรียบเทียบกับวงเงินลงทุนทั้งหมดในข้อบัญญัติหรือเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หากมีการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณระหว่างปีจะนำยอดงบประมาณหลังโอนเปลี่ยนแปลงแล้ว มาเป็นฐานในการคำนวณ ทั้งนี้ไม่รวมถึงงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าวได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี บัญชีทะเบียนรายรับรายจ่าย รายงานแสดงรายรับรายจ่าย ฎีกาเบิกเงินงบประมาณรายจ่าย

๑.๔) จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่บูรณาการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ โดยพิจารณาจากผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่มีการบูรณาการหรือดำเนินการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น หรือหน่วยงานอื่น ๆ โดยต้องมีเนื้องานเป็นของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐ เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าว ได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม Memorandum of Understanding (MOU) หรือบันทึกความเข้าใจ รูปภาพ

๑.๕) จำนวนโครงการ/กิจกรรมซึ่งเป็นการริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยพิจารณาจากผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ริเริ่มหรือคิดเองเท่านั้น โดยอาจเป็นโครงการริเริ่มใหม่ หรือโครงการที่ได้ดำเนินการต่อเนื่อง และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าวได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี รูปภาพ วิดีโอ รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม

๑.๖) ผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัด โดย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสนอโครงการ/กิจกรรม จำนวน ๑ โครงการ ภายในเดือน กันยายน ของทุกปีต่อคณะกรรมการจังหวัดพิจารณา ซึ่งโครงการที่เสนอต้องมีความสอดคล้อง และ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จังหวัด พร้อมทั้งกำหนดชี้วัด ค่าเป้าหมาย และระดับคะแนนโดยกำหนด ค่าคะแนนไม่เกิน ๕ คะแนน โดยพิจารณาจากผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นเสนอพร้อมตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และระดับคะแนนตามที่คณะกรรมการจังหวัด และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาร่วมกันกำหนดค่าคะแนน เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่า การดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าวได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น แผนพัฒนาจังหวัด แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัด รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปี สัญญาจัดซื้อจัดจ้าง ฎีกาเบิกเงินงบประมาณรายจ่าย รายงานการประชุม รูปถ่าย

จากการทบทวนประสิทธิผลขององค์การเพื่อให้ทราบถึงแนวคิด ความหมาย และการ ประเมินประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นในการศึกษาวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด พิจิตร” ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบการประเมินประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ตามสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สท.) ได้กำหนดการวัดผลสำเร็จ ในการบรรลุเป้าหมาย หรือความมีประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ในมิติที่ ๑ คือ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ เพื่อนำมาสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) ดังภาพที่ ๒.๒ ดังนี้



ภาพที่ ๒.๒ โมเดลการวัด (Measurement Model) องค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับจากการสังเคราะห์แนวคิด และแนวทางการ ประเมินประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ

## ๒) ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

๒.๑) ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การศึกษาวิจัยครั้งนี้พิจารณาจากการรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล, การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย, การป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ, การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก และการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

๒.๒) ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การศึกษาวิจัยครั้งนี้พิจารณาจากการที่ประชาชนให้ความร่วมมือเสียภาษีจัดเก็บรายได้ครบถ้วน, การจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย เพราะมีกระบวนการจัดเก็บที่มีประสิทธิภาพ, ประชาชนชำระภาษีตรงตามเวลาที่กำหนด, การจัดเก็บรายได้สำเร็จเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

๒.๓) ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย การศึกษาวิจัยครั้งนี้พิจารณาจากการเบิกจ่ายงบประมาณตรงตามแผนงานการจัดซื้อจัดจ้าง, เบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ, ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณสะดวกรวดเร็ว ไม่ซับซ้อน, สามารถตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณได้ เพราะมีการจัดทำเอกสาร หลักฐาน, มีงบประมาณรายจ่ายเหลือว่างจากการจัดซื้อจัดจ้าง สามารถนำไปใช้ในโครงการ/กิจกรรมอื่นได้

๒.๔) ผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่บูรณาการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ การศึกษาวิจัยครั้งนี้พิจารณาจากมีการก่อสร้างหรือบำรุงรักษาถนน, ประชาชนมีน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค และการเกษตรอย่างเพียงพอ, ชุมชนมีไฟฟ้าส่องสว่างอยู่เสมอ, ชุมชนมีความสงบเรียบร้อย ไม่มีอาชญากรรม, ประชาชนได้รับการตรวจสอบสุขภาพอยู่เสมอ

๒.๕) ผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมซึ่งเป็นการริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน การศึกษาวิจัยครั้งนี้พิจารณาจากการดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรมประเพณี, การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการแก้ไข และป้องกันปัญหาสุขภาพจิต, ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการสาธารณสุขมูลฐาน และเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาผู้สูงอายุ

๒.๖) ผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดพิจิตร การศึกษาวิจัยครั้งนี้พิจารณาจากความสามารถเป็นต้นแบบในการกำจัดขยะมูลฝอยอย่างถูกวิธีตามหลักวิชาการ, ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, มีแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ เชิงเกษตร เชิงคุณภาพ และศาสนา วัฒนธรรม, ปัญหาสังคมในทุกด้านลดลงอย่างต่อเนื่อง จนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

ตารางที่ ๒.๔ ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการประเมินประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
ประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด พิจิตร	๑. ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ	๑. รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ๒. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๓. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ๔. จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก ๕. ส่งเสริมการพัฒนาศรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
	๒. ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้	๑. ประชาชนให้ความร่วมมือเสียภาษีจัดเก็บรายได้อย่างครบถ้วน ๒. จัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย เพราะมีกระบวนการจัดเก็บที่มีประสิทธิภาพ ๓. ประชาชนชำระภาษีตรงตามเวลาที่กำหนด ๔. จัดเก็บรายได้สำเร็จเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ๕. มีทะเบียนคุมภาษี หรือค่าธรรมเนียมสามารถตรวจสอบข้อสงสัยในการจัดเก็บรายได้
	๓. ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย	๑. เบิกจ่ายงบประมาณตรงตามแผนงานการจัดซื้อจัดจ้าง ๒. เบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ ๓. ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณสะดวกรวดเร็วไม่ซับซ้อน ๔. สามารถตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณได้ เพราะมีการจัดทำเอกสาร หลักฐาน ๕. มีงบประมาณรายจ่ายเหลือว่างจากการจัดซื้อจัดจ้าง สามารถนำไปใช้ในโครงการ/กิจกรรมอื่นได้

ตารางที่ ๒.๔ ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการประเมินประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
ประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด พิจิตร	๔. ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ	๑. มีการก่อสร้าง หรือบำรุงรักษาถนน ๒. ประชาชนมีน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค และการเกษตรอย่างเพียงพอ ๓. ชุมชนมีไฟฟ้าส่องสว่างอยู่เสมอ ๔. ชุมชนมีความสงบเรียบร้อย ไม่มีอาชญากรรม ๕. ประชาชนได้รับการตรวจสอบสุขภาพอยู่เสมอ
	๕. ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน	๑. การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรมประเพณี ๒. การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๓. การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการแก้ไข และป้องกันปัญหาหยาเสพติด ๔. การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการสาธารณสุขมูลฐาน ๕. การเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาผู้สูงอายุ
	๖. ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด	๑. สามารถเป็นต้นแบบในการกำจัดขยะมูลฝอยอย่างถูกวิธีตามหลักวิชาการ ๒. ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ๓. มีแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ เชิงเกษตร เชิงคุณภาพ และศาสนา วัฒนธรรม ๔. ปัญหาสังคมในทุกด้านลดลงอย่างต่อเนื่องจนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ๕. มีข้อร้องเรียนของประชาชนต่อความพึงพอใจต่อการให้บริการของหน่วยงานลดลง

### ๒.๓ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหาร

ในการศึกษาวิจัย “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกระบวนการในการทบทวนวรรณกรรมโดยเริ่มต้นจากการสังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลและความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหาร โดยนำมาสังเคราะห์รวมกัน ซึ่งจะช่วยให้ได้รับผลจากการสังเคราะห์ที่มีความครอบคลุม กว้างขวาง และลุ่มลึกมากยิ่งขึ้นที่ได้รับจากงานวิจัยแต่ละเรื่อง<sup>๓๒</sup> และจะได้นำผลจากการสังเคราะห์นี้สร้างเป็นโมเดลโครงสร้าง (Structural Model) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประสิทธิผลการบริหารงาน เป็นผลลัพธ์สำคัญที่ทุกองค์การมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติให้บรรลุ เพราะเป็นปัจจัยที่สะท้อน หรือบ่งชี้ความสำเร็จทางการบริหารงานของทุกองค์การว่ามีคุณภาพมากน้อยเพียงไร ในการตอบสนอง เป้าหมายขององค์การที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งประสิทธิผลจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง รวมทั้งกระบวนการทางการบริหารเป็นองค์ประกอบหลัก ซึ่งกระบวนการบริหารมีนักวิชาการได้ทำการศึกษาค้นคว้าอธิบายไว้อย่างมากมาย รวมถึงการทดลองจนได้รับการยอมรับและเผยแพร่ไปใช้ในองค์การอย่างหลากหลาย ซึ่งนับว่าเป็นศาสตร์ทางการบริหาร และเมื่อนำเอาศาสตร์เหล่านั้นมาประยุกต์ หรือบูรณาการในองค์การของตนโดยผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่างอย่างสอดคล้องเพื่อการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในช่วงระยะนี้นับว่าเป็นศิลป์ ซึ่งในแต่ละองค์การย่อมมีความแตกต่างกันในส่วนของบริษัทของตนเอง เช่น วัตถุประสงค์ขององค์การ ปัจจัยทางการบริหาร การเมือง สังคม เป็นต้นมีผลทำให้การบริหารแตกต่างกันออกไป จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า กระบวนการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารมี ๕ กระบวนการ ประกอบด้วย ๑) กระบวนการวางแผน ๒) กระบวนการดำเนินงาน ๓) กระบวนการประสานงาน ๔) กระบวนการจูงใจ ๕) กระบวนการติดตามและประเมิน โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) กระบวนการวางแผน การวางแผนเป็นหัวใจของการบริหารอีกประการหนึ่ง ดังคำกล่าวที่ว่า “การวางแผนที่ดีมีชัยไปกว่าครึ่ง (How to make a good plan)” การวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างมีสาเหตุ ฐานในด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ โดยหมายรวมทั้งการวางแผนของบุคลากร<sup>๓๓</sup> การวางแผนการประสานงานอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับการ

<sup>๓๒</sup> Cooper, H. and Lindsay, J.J., “Research Synthesis and Meta-Analysis”, In Bickman, L. and Rog, D.J. (eds.), **Handbook of Applied Social Research Methods**, (California: Sage Foundation, 1997), pp. 315-337.

<sup>๓๓</sup> Richard M. Walker, Local Government Management and Performance: A Review of Evidence, **Journal of Public Administration Research and Theory**, Volume 25 Issue 1 (January, 2015): 101-133.



มีนวัตกรรม<sup>๓๔</sup> ทางการบริหารเพื่อเป็นการเพิ่มความสามารถทางการบริหาร<sup>๓๕</sup> จัดการให้ครบถ้วน สมบูรณ์โดยมีระบบ และมีมาตรฐานทางการบริหาร

๒) กระบวนการดำเนินงาน เป็นกระบวนการที่สืบเนื่องจากการวางแผน เนื่องจากมีการวางแผนที่ดีแล้วแต่หากขาดการนำแผนไปดำเนินการอย่างจริงจัง ย่อมไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ ฉะนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับภารกิจ ในการดำเนินการตามแผนโดยมีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริงซึ่งต้องอาศัยทักษะด้านเทคนิค<sup>๓๖</sup> การบริหารจัดการในการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (สมองดี เยี่ยม) และการบริหารทุนมนุษย์ (ใจเกินร้อย) โดยยึดความคุ้มค่าเป็นสำคัญเพื่อให้เกิดคุณภาพ การบริหารในขณะที่ต้องมีการบริหารแผนพัฒนา<sup>๓๗</sup> และการเพิ่มอำนาจสมาชิกเพื่อให้เกิดสภาพ ความคล่องตัวในการดำเนินการ

๓) กระบวนการประสานงาน ในกระบวนการดำเนินการนั้นเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัย ความเข้าใจทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ ความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นต้องอาศัย กระบวนการในการติดต่อสื่อสาร<sup>๓๘</sup> ที่ดีมีความเหมาะสมมีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจในจุดประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การ ต้องมีการเชื่อมโยงรูปแบบพฤติกรรม ของผู้นำและผู้บังคับบัญชาของพวกเขากันโดยการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล<sup>๓๙</sup> กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ หรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติด้วยกันเอง อาจเป็นในรูปแบบของการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ให้กันภายในระหว่าง บุคลากร และยังหมายรวมถึง ความสัมพันธ์ขององค์การต่อบุคคลภายนอกองค์การ โดยการ

<sup>๓๔</sup> สุเมธ แสงนิมิต, “ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๕), หน้า ๒๕.

<sup>๓๕</sup> ธัญพล ชุ่ม, “การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของ ประเทศไทย”, **วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่**, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (เดือนมกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๘): ๑๓๗.

<sup>๓๖</sup> พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร กิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี”, **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทัศน์**, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๖): ๙๔-๙๕.

<sup>๓๗</sup> ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง, “ตัวแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความยั่งยืนของ ชุมชน”, **รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, ๒๕๕๗), หน้า ๑๘๖.

<sup>๓๘</sup> ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา, “ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น”, **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น**, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๖): ๑๔๐-๑๔๑.

<sup>๓๙</sup> พลภัทร ช่างสากล, “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิต วิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๘), หน้า ๒๐๘.

ใช้เทคโนโลยีสื่อสารในการจัดการ ซึ่งอาจใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารกับบุคคลนอกองค์การ

๔) กระบวนการจูงใจ การที่จะทำให้บุคลากรเกิดความตื่นตัว และเต็มใจเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การได้นั้นอาศัยกระบวนการในการจูงใจ เป็นการตอบสนองความต้องการของบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีความซับซ้อน เป็นสิ่งมีชีวิตที่ต้องอาศัยแรงจูงใจ<sup>๔๐</sup> หรือกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงต้องมีการตอบสนองในรูปแบบการสนับสนุน ทั้งในส่วนของสิ่งจูงใจ<sup>๔๑</sup> เช่น วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ให้รางวัลในรูปแบบของการขึ้นเงินเดือน โบนัส หรือกล่าวคำชมเชยในที่ประชุมตามโอกาสอันเหมาะสม ซึ่งเป็นการสร้างเสริมบรรยากาศในที่ทำงานให้ประทับใจบุคลากร

๕) กระบวนการติดตามและประเมิน เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะในการปฏิบัติงานที่ดำเนินการตามแผนนั้น อาจจะไม่เป็นไปตามความคาดหวังของแผนที่วางไว้ ในการดำเนินงานย่อมเกิดปัญหา และอุปสรรค ซึ่งเกิดจากสาเหตุหลายประการ ดังนั้นต้องมีการติดตามและประเมินผลโครงการดังกล่าวอย่างใกล้ชิดเพื่อเป็นการป้องกัน แก้ไขรวมทั้งก่อให้เกิดความโปร่งใส ประชาชนตรวจสอบได้ เป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบที่ตนได้ปฏิบัติ

ขณะเดียวกันพบว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถส่งผลต่อประสิทธิผลได้เช่นกัน เพราะภาวะผู้นำนั้นเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่มีความสามารถซึ่งอาจเกิดคุณสมบัติของผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิด หรือคุณสมบัติที่เกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน และประสบการณ์ทำให้เกิดความเชี่ยวชาญที่เรียกว่าทักษะ ซึ่งเป็นการชักนำให้ผู้ตามเกิดการเคลื่อนไหว หรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ไปสู่ความสำเร็จ โดยได้มีผู้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารซึ่งสงเคราะห์เป็น ๔ กลุ่มหลักได้ ดังนี้

๑) ปัจจัยด้านคุณสมบัติของผู้นำ<sup>๔๒</sup> ประกอบด้วย การมีภาวะความเป็นผู้นำสูงโดยพฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำ<sup>๔๓</sup> ในรูปแบบการมีภาวะผู้นำแบบเผด็จการแบบมีศิลปะส่งผลต่อ

<sup>๔๐</sup> นิพนธ์ บุรณจันทร์, ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑, (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๘): ๑๕๓.

<sup>๔๑</sup> Amadi, C.E., Principals' Administrative Techniques And Effective School-Community Relations In Ahoada-East Local Government Area Rivers State, Nigeria, *Journal of Education and Practice*, Vol.4 No.6, (January 2013): 91.

<sup>๔๒</sup> พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และ วรเดช จันทรร, “ประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๑): ๑๕๓.

<sup>๔๓</sup> ทรงยศ แก้วมงคล, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร”, *ดุชนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๘๘.

ประสิทธิผลการบริหารงานมากกว่ารูปแบบอื่น<sup>๔๔</sup> เพราะมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตามโดยตรง ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรรวมถึงการมีทักษะในการจูงใจ

๒) ปัจจัยด้านคุณธรรม ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์, การควบคุมตนเอง, ความตระหนัก ในตนเอง มีจิตใจ “ธรรมาภิบาล” ซึ่งคุณธรรมเหล่านี้เป็นหลักในการบริหารตนเอง เมื่อผู้นำสามารถ บริหารตนเองได้ย่อมเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถนำคนอื่นได้ และสามารถครองใจผู้ตามซึ่งมีอิทธิพล โดยตรงต่อผู้ตาม กล่าวคือ เมื่อผู้ตามรับทราบถึงว่าตนเองมีผู้นำที่ทรงไว้ซึ่งคุณธรรมย่อมยินยอมใน การทุ่มเทกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ<sup>๔๕</sup>

๓) ด้านวิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย ความรู้ทักษะในด้านความคิดรวบยอดใน การจัดทำแผนพัฒนาซึ่งเป็นความคิดในการริเริ่มสร้างสรรค์ รู้และเข้าใจถึงปัญหาเกี่ยวกับบุคลิกภาพ ด้านต่าง ๆ คิดวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาแก้ไขปัญหา ให้ตรงประเด็น มีความรู้เท่าทันอารมณ์ของบุคลากรในองค์กร เป็นผู้มีความสามารถในการแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นได้เป็นระบบสร้างแนวคิดหรือกิจกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เปิดใจกว้างยอมรับ สิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง

๔) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ประกอบด้วย มีพฤติกรรมการตัดสินใจ มีความชอบ ในการท้าทายกระบวนการ<sup>๔๖</sup> โดยอาศัยความกล้าในการตัดสินใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลง<sup>๔๗</sup>

ขณะเดียวกันยังพบว่า การมีส่วนร่วมเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สามารถส่งผลต่อประสิทธิผล ได้เช่นกันเพราะประสิทธิผลการบริหารจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายประสานกัน เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เกิดการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน รวมทั้งเป็นการระดมสมองเพื่อให้เกิดมุมมอง ที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น โดยผลการวิจัยได้ให้นำหนักการมีส่วนร่วมในรูปแบบ ดังนี้

จุดมุ่งหมายของการบริหาร คือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยเฉพาะวัตถุประสงค์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีจุดมุ่งหมายเพื่อการให้บริการ หรือตอบสนองความต้องการ

<sup>๔๔</sup> สิริพงษ์ ปานจันทร์, “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๔), หน้า ๑๘๒.

<sup>๔๕</sup> Gupta, V. and group, Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers, *Journal of Asian Public Policy*, Volume 11 Issue 1 (Jul, 2017): 98-120.

<sup>๔๖</sup> Manasseh, T., Heightening Leadership Effectiveness in Local Governments of Uganda: ‘Challenge the Process’ for Organisational Support, *International Journal of African Renaissance Studies-Multi, Inter and Transdisciplinarity*, Volume 10 Issue 2 (December, 2015): 143-155.

<sup>๔๗</sup> วาสนา จักรพล, “รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากล”, *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, ฉบับที่ ๖ ฉบับที่ ๓ (กรกฎาคม-กันยายน ๒๕๖๐): ๑๐๐.

ของประชาชน ดังนั้น การบริหารย่อมต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับประชาชนเป็นหลัก การมีส่วนร่วมร่วมเกิดจากการที่องค์กรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมเอง และเกิดแรงกดดันจากการเมืองภาคประชาชน เพราะเกิดจากการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง ซึ่งกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมริเริ่มกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นการสร้างระบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม<sup>๔๘</sup> เพราะในการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานก็ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดการบูรณาการทางการบริหาร ต้องอาศัยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์<sup>๔๙</sup> ในการจัดการความรู้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาบทบาทการบริหารทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร<sup>๕๐</sup> เช่น การบริหารงานมีการรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก กล่าวคือ การมีส่วนร่วมของประชาชน<sup>๕๑</sup> โดยมีกลไกในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันที่เป็นระบบ การมีส่วนร่วมสนับสนุนในกระบวนการ ๑) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ๒) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ๓) การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ (Benefits) ๔) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เพื่อให้เกิดความสามัคคีปรองดอง นอกจากนี้ยังพบว่า ๑) ทฤษฎีการบริหาร<sup>๕๒</sup> ประกอบด้วย มีต้นทุนที่ดี มีการบริหารองค์การสมัยใหม่ (เครื่องมือครบ)<sup>๕๓</sup> มีความเพียงพอของงบประมาณ<sup>๕๔</sup> และคุณภาพบุคลากร ๒) การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย เพิ่มการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถและมีความรับผิดชอบ<sup>๕๕</sup> โดยการฝึกอบรม และ ๓) ด้านการเมือง

<sup>๔๘</sup> Teng-Calleja, M. and group, Transformation in Philippine local government, *Journal Local Government Studies*, Volume 43 Issue 1 (March, 2017): 64-88.

<sup>๔๙</sup> พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี”, *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทัศน์*, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๖): ๙๔-๙๕.

<sup>๕๐</sup> จริยา มหายศนันท์, “การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๑๕๒.

<sup>๕๑</sup> Teng-Calleja, M. and group, Transformation in Philippine local government, *Journal Local Government Studies*, Volume 43 Issue 1 (March, 2017): 64-88.

<sup>๕๒</sup> กมลลักษณ์ ยินดียม, “ประสิทธิผลการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา”, *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (เมษายน ๒๕๕๖): ๑๐๖.

<sup>๕๓</sup> เสน่ห์ จุ้ยโต, “การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง”, *วารสารวิจัยและพัฒนาฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๕๘-๕๙.

<sup>๕๔</sup> Olorunsola, E.O., Administrative challenges and principals' managerial effectiveness in Ogun State public secondary schools, *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, Vol. 10 No. 5 (May, 2018): 48-55.

<sup>๕๕</sup> วิมล ชาทะมีนา และคณะ, “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการของ อบจ.แพร่และของ อบจ.พิษณุโลก”, *รายงานวิจัย*, (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย: สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, ๒๕๕๑), หน้า ๒.

ประกอบด้วย การสนับสนุนจากพรรคการเมืองระดับชาติ หรือผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตแก่องค์กร<sup>๕๖</sup> เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานด้วยจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วนั้นสามารถสังเคราะห์ในรูปแบบตารางได้ ดังนี้

**ตารางที่ ๒.๕** การสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้

ที่	ผู้วิจัย	การสังเคราะห์ตัวแปร					
		A	B	C	D	E	F
๑.	ธวัชชัย ภาคแก้ว (๒๕๕๓, หน้า ๗๘-๗๙)	-	✓	-	-	✓	-
๒.	ณรงค์ฤทธิ์ ทายะ (๒๕๕๖: ๘๕)	✓	-	-	-	-	-
๓.	ปรีชา สุวรรณภูมิ (๒๕๕๔: ๑๐๖)	-	-	-	-	✓	-
๔.	กมลลักษณ์ ยินดียม (๒๕๕๖, หน้า ๑๐๖)	-	✓	✓	-	-	-
๕.	นิทัศน์ เพชรน้อย (๒๕๕๗, หน้า ๒๗๕)	-	-	-	-	✓	-
๖.	พลภัทร ช่างสากร (๒๕๕๘, หน้า ๒๐๘)	✓	✓	-	✓	✓	✓
๗.	สิริพงษ์ ปานจันทร์ (๒๕๕๔, หน้า ๑๘๒)	✓	-	✓	-	-	✓
๘.	วาสนา คงสกุลทรัพย์ (๒๕๖๐, หน้า ๑๔๗)	-	✓	-	✓	✓	-
๙.	เสน่ห์ จุ้ยโต (๒๕๕๘, หน้า ๕๘-๕๙)	-	✓	✓	-	-	-
๑๐.	พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา (๒๕๕๖, หน้า ๙๔-๙๕)	✓	✓	-	-	✓	-
๑๑.	นิพนธ์ บุรณจันทร์ (๒๕๕๘, หน้า ๙๔-๙๕)	✓	✓	-	-	-	-
๑๒.	วิมล ชาตะมีนา และคณะ (๒๕๕๑, หน้า ๒)	✓	✓	✓	✓	✓	-
๑๓.	สุเมธ แสงนิมิต (๒๕๕๗, หน้า ๒๕)	✓	✓	✓	-	✓	-
๑๔.	วาสนา จักรพล (๒๕๖๐, หน้า ๑๐๐)	✓	✓	-	-	-	-
๑๕.	จิริยา มหายศนันท์ (๒๕๕๙, หน้า ๑๕๒)	-	✓	-	✓	✓	-
๑๖.	ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง (๒๕๕๗, หน้า ๑๘๖)	✓	✓	-	-	-	-
๑๗.	ทรงยศ แก้วมงคล (๒๕๕๕, หน้า ๑๐๘)	✓	-	-	-	-	-
๑๘.	ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา (๒๕๕๖: ๑๔๐-๑๔๑)	-	✓	-	-	✓	-
๑๙.	ธัญญ์พล ชุ่ม (๒๕๕๘: ๑๓๗)	-	✓	✓	-	✓	-

<sup>๕๖</sup> สิริพงษ์ ปานจันทร์, “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, หน้า ๑๘๒.

ตารางที่ ๒.๕ การสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ (ต่อ)

ที่	ผู้วิจัย	การสังเคราะห์ตัวแปร					
		A	B	C	D	E	F
๒๐.	พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และคณะ (๒๕๖๑, หน้า ๑๕๓)	✓	✓	-	-	✓	-
๒๑.	Vishal Gupta and group (2017, p.p. 98-120)	✓	✓	-	-	-	-
๒๒.	Olorunsola, E.O. (2018, p.p. 48-55)	-	✓	✓	-	-	-
๒๓.	Amadi, C.E. (2013, p.91)	-	✓	-	-	-	-
๒๔.	Richard M. Walker (2015, p.p. 101-133)	-	✓	✓	-	-	-
๒๕.	Teng-Calleja, M. and group (2017, p.p. 64-88)	✓	✓	-	✓	✓	-
๒๖.	Manasseh, T. (2015, p.p. 143-155)	✓	✓	-	-	-	-
<b>ความถี่</b>		<b>๑๔</b>	<b>๒๑</b>	<b>๘</b>	<b>๕</b>	<b>๑๓</b>	<b>๒</b>

หมายเหตุ: การอธิบายคุณลักษณะของตัวแปร

A = ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

B = ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการ

C = ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร

D = ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร

E = ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

F = ปัจจัยด้านการเมือง

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ เมื่อทำการสังเคราะห์แล้ว พบว่า มีการให้น้ำหนักใน ๖ ปัจจัย กล่าวคือ ๑) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการ มีความถี่จำนวน ๒๑ ๒) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีความถี่จำนวน ๑๔ ๓) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม มีความถี่จำนวน ๑๓ ๔) ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร มีความถี่จำนวน ๘ ๕) ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร มีความถี่จำนวน ๕ และ ๖) ปัจจัยด้านการเมืองจำนวน มีความถี่ ๒

ผู้วิจัยจึงคัดเลือกปัจจัยใน ๓ อันดับแรกที่มีความถี่สูงสุด กล่าวคือ ๑) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการ ๒) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และ ๓) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม เป็นตัวแปรแฝง (Latent Variable) เพื่อนำสู่การสร้างเป็นโมเดลโครงสร้าง (Structural Model) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ ๒.๖ ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในระดับความถี่สูงสุด ๓ ด้าน

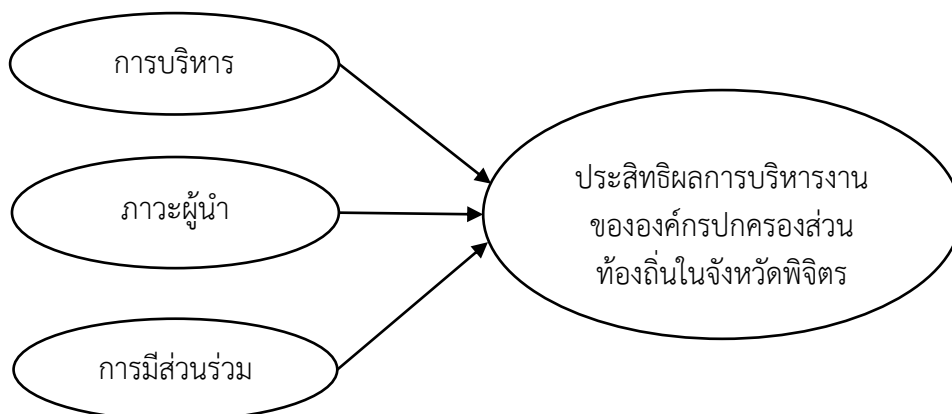
ที่	รหัส	รายละเอียดตัวแปร	ความถี่	ชื่อตัวแปรใหม่
		รายละเอียด		
๑	B	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ/ด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี/ด้านหลักความคุ้มค่า/ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร/การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/การสร้างเสริมบรรยากาศในที่ทำงาน/การเพิ่มอำนาจสมาชิก/จุดประกาย/ขยายความคิด/พิชิตการเปลี่ยนแปลง/การปรับปรุงโครงสร้าง/การวางแผนของบุคลากร/เชื่อมโยงรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำและผู้บังคับบัญชาของพวกเขา/องค์กร/การวางแผนการประสานงาน/การดำเนินงานการแก้ปัญหา/สร้างความต่อเนื่อง/การบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (สมองดีเยี่ยม)/การบริหารทุนมนุษย์ (ใจเกินร้อย)/การบริหารแผนพัฒนา/การพัฒนานโยบายและโครงการ/ทักษะด้านเทคนิค/ปัจจัยด้านความ รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้/ปัจจัยด้านแรงจูงใจ/มีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ให้กันภายในระหว่างบุคลากร/มีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง/มีการติดตามและประเมินผลโครงการดังกล่าวอย่างใกล้ชิด/มีการบริหารจัดการครบถ้วนสมบูรณ์/มีการพัฒนาท้องถิ่น แก้ปัญหา พัฒนาคุณภาพชีวิต/มีนวัตกรรม/มีมาตรฐาน/การใช้เทคโนโลยีสื่อสารในการจัดการ/การสื่อสารโดยใช้ภาษาต่างประเทศ/การบริหารงานด้วยระบบคุณภาพ/ให้ความสำคัญกับภารกิจ/มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้/ความสามารถทางการบริหาร/ความคิดสร้างสรรค์/ความท้าทายด้านการบริหาร/สิ่งจูงใจ/จ่ายเงินเดือน/การสนับสนุน	๒๑	การบริหารจัดการ

ตารางที่ ๒.๖ ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในระดับความถี่สูงสุด ๓ ด้าน (ต่อ)

ที่	รายละเอียดตัวแปร		ความถี่	ชื่อตัวแปรใหม่
	รหัส	รายละเอียด		
		ด้านภาวะผู้นำ/ด้านทักษะในการจูงใจ/ด้านวิสัยทัศน์/ ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ/การมี อิทธิพลต่อความคิดของผู้ตาม/ทักษะด้านความคิดรวบ ยอด/มีผู้นำองค์กรดี/มีจิตใจ “ธรรมภิบาล”/ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง/ด้านวิสัยทัศน์/ผู้นำทางวิชาการ/ความรู้ ทักษะในด้านการ		
๒	A	จัดทำแผนพัฒนา/พฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการเป็น ผู้นำ/ด้านพฤติกรรมตัดสินใจ/ด้านพฤติกรรมการ ติดต่อสื่อสาร/ความซื่อสัตย์/ความตระหนักในตนเอง/ การควบคุมตนเอง/ผู้นำในการ "ทำทนายกระบวนการ"/ อิทธิพลในการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร	๑๔	ภาวะผู้นำ
๓	F	การดำเนินงานตามความต้องการของประชาชน/การ สนองตอบความต้องการของประชาชน/แรงกดดันจาก การเมืองภาคประชาชน/การจัดการความรู้และการมี ส่วนร่วม/ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์/การบริหารงานมี การรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก และมีความ คล่องตัว/เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมริเริ่มกิจกรรม หรือโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/ มีความสามัคคีปรองดอง/สร้างการมีส่วนร่วมในการ พัฒนาบทบาทการบริหารทั้งภายใน และภายนอก องค์กร/การมีส่วนร่วมสนับสนุน/การมีส่วนร่วมของ พลเมือง/ระบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม	๑๓	การมีส่วนร่วม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอสรุปตัวแปรแฝง (Latent Variable) ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน เพื่อสร้างสมการ โครงสร้างตามตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables) ที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable) ดังนี้





ภาพที่ ๒.๓ โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) ที่ได้รับการช้ค้นพบจากผลการวิจัย

## ๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมโดยเริ่มต้นจากการสังเคราะห์แนวคิด และช้ค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ที่ผู้วิจัยทำการศึกษาและเมื่อนำผลการวิจัยมาสังเคราะห์รวมกัน พบว่ามี ๓ ปัจจัยมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหาร กล่าวคือ ๑) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ๒) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และ ๓) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

ดังนั้น ผู้วิจัยจะได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทั้ง ๓ ประการเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ร่วมกับช้ค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ เพื่อนำสู่การสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) สืบไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ๒.๔.๑ ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

จากช้ค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารในระดับความถี่ ๒๑ จากผลงานวิจัยจำนวน ๒๖ เรื่อง ดังนั้นในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยจะได้ทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ประกอบด้วย ๑) ความหมายของการบริหาร ๒) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ๓) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร มีรายละเอียด ดังนี้

#### ๑) ความหมายของการบริหาร (Administration)

การบริหารเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์ และศิลป์เพื่อนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดทั้งบุคคลากร วัสดุ งบประมาณ มาจัดการตามหลักการที่วางไว้ โดยมีกระบวนการที่ชัดเจนเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จเป็นรูปธรรมตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังมีนักวิชาการต่างประเทศและในประเทศไทยได้ให้ความหมาย ดังนี้

พิจารณาจากความหมาย การบริหาร มีความหมาย ๒ นัย กล่าวคือ ๑) มาจากภาษาบาลีว่า บริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และ หาร ชาติในความนำไป ดังนั้น คำว่าบริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี, หลีกหนี, หลบหนีดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปญฺห ปริหริตฺ สมตฺโถ” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบซึ่งปัญหา หรือแปลว่า ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบ หรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป ๒) คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษ ว่า Administer และ Administration หมายถึง การปกครอง ดำเนินการ อำนาจการ จัดการ จัดให้วาง ส่งเสริม และบำรุง<sup>๕๗</sup> ใช้สำหรับการบริหารระดับสูงเน้นที่การกำหนดนโยบาย หรือการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นคำที่นิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือความสำเร็จโดยการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลครบถ้วน<sup>๕๘</sup>

ขณะเดียวกันมีนักวิชาการได้ให้ทัศนคติที่สอดคล้องกัน กล่าวคือ การบริหารเป็นศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จโดยที่ผู้บริหารมักจะได้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะ เพื่อให้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกไว้แล้ว<sup>๕๙</sup> โดยอยู่ในรูปแบบของกระบวนการสั่งการ และควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การเพื่อวัตถุประสงค์ในการทำตามเป้าหมาย<sup>๖๐</sup> และการบริหารนี้เป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ โดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคม ที่อยู่กลุ่มเดียวกับสาขาวิชาอื่น ๆ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็มีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)

การบริหารในทางธรรมได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้ การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done Through other people) การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชาเมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้า

<sup>๕๗</sup> สิริภพ เหล่าลาภะ, **พุทธศาสตร์การเมือง**, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๕๕), หน้า ๑๔๐.

<sup>๕๘</sup> พระมหานรินทร์ วีรพล, “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการกองทุนสัจจะออมทรัพย์เพื่อความเข้มแข็งของเศรษฐกิจชุมชน ในจังหวัดระยอง”, **พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๙), หน้า ๑๕.

<sup>๕๙</sup> Smithburg, S. and Thompson, **Public Administration**, 14<sup>th</sup> ed. (New York: Alfred A.Knope, 1971), p. 3.

<sup>๖๐</sup> กิตติมา ปรีดีติลล, **ทฤษฎีบริหารองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: ธารการพิมพ์, ๒๕๕๖), หน้า ๔.

ก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ และวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งดำรง สืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปี เป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้น ก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร<sup>๖๑</sup> ซึ่งเป็นวิธีการบริหารต่าง ๆ ที่ใช้กันทั่วไป สามารถกล่าวประมวล ได้ตามลักษณะ แต่ที่ดีที่สุด คือ แบบถือธรรมหรือหลักการเป็นสำคัญโดยยึดเอาความสำเร็จ เป็นพื้นฐานทำให้งานสำเร็จ ไม่เอาความขัดแย้งส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง และยินดีรับคำแนะนำจากทุกฝ่าย เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความสามารถ อาจจะได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน วิธีการนี้เรียกว่า “ธรรมาธิปไตย” คือใช้ทั้งพระเดช และพระคุณ<sup>๖๒</sup>

จากความหมายที่นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลากหลายทัศนคติ กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจสั่งการ โดยเป็นการปฏิบัติงาน ของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยการใช้ศาสตร์ และศิลปะในการ นำเอาทรัพยากรมาประกอบเป็นกระบวนการในการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตัดสินใจ เลือกไว้แล้ว โดยการบริหารเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญ และกำหนดแผน มุ่งเน้นเพื่อกำจัด ปัญหาเพื่อมุ่งสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการของการทำกิจกรรมที่มี การวางแผน, การจัดองค์กร, การอำนวยความสะดวก และการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานตามกระบวนการ จัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ตารางที่ ๒.๗ ความหมายการบริหาร

นักวิชาการ	ความหมายการบริหาร
สิริภพ เหล่าลาภะ, (๒๕๔๕, หน้า ๑๔๐)	๑. มาจากภาษาบาลี หมายถึง อ้อมหณี, หลีกหนี หรือ ผู้สามารถบริหารปัญหา หรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป ๒. คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษ ว่า Administer และ Administration หมายถึง การปกครอง การดำเนินการ การอำนวยความสะดวก การจัดการ การส่งเสริม และการบำรุง
พระมหานិพนธ์ วีรพล, พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, (๒๕๕๙, หน้า ๑๕)	๑. ใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญ และกำหนดแผนใช้ในการบริหารรัฐกิจ ๒. กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน การจัด องค์กร การอำนวยความสะดวก และการควบคุม

<sup>๖๑</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๓.

<sup>๖๒</sup> พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๓.

ตารางที่ ๒.๗ ความหมายการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมายการบริหาร
Smithburg, S. and Thompson, (1971, p. 3)	๑. เป็นศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ จนเป็นผลสำเร็จ ๒. กิจกรรมความร่วมมือของกลุ่มที่ต้องการประสบผลสำเร็จ ต่อส่วนรวม
กิตติมา ปรีดีติติก, (๒๕๕๖, หน้า ๔)	กระบวนการสั่งการ และควบคุมกิจกรรมของสมาชิกใน องค์การ เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำตามเป้าหมาย
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), (๒๕๕๒, หน้า ๓)	การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น
Roaid F. Campbell and Others, (1997, p. 6)	ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับคนอื่น

๒) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารโดยทั่ว ๆ ไป จะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธี หรือเป็นการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน หรือเป็นลำดับรายการในการบริหาร ซึ่งในการบริหารนั้นจะต้องมีลำดับรายการก่อนหลังว่าจะต้องทำอะไรก่อนและต่อ ๆ ไปจะทำอะไร คิดอีกอย่างหนึ่งคือการทำงานที่มีการวางแผนเพื่อที่ทำงานได้อย่างไม่ผิดพลาด ซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขต และหน้าที่ตามขั้นตอนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนนักวิชาการได้ให้แนวคิดไว้หลายทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารซึ่งพอสรุปได้ ดังนี้

“การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้น บางครั้งอาจให้แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดทำอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบาย และการวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล<sup>๖๓</sup> การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบผู้นำ โครงสร้างระบบราชการ และหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ไปใช้กับองค์การเรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในแต่ละองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง ไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหาผู้บริหาร

<sup>๖๓</sup> ทองหล่อ เดชไทย, หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๕), หน้า ๕.

ต้องศึกษาการบริหาร โดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (Case Study) จำนวนมาก และวิเคราะห์ว่าวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ<sup>๖๔</sup>

**ส่วนนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา** ได้กล่าวถึง การบริหารว่าเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ<sup>๖๕</sup> ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” คือ P คือ การวางแผน, O คือ การจัดองค์กร, S คือ งานบุคลากร, D คือ การอำนวยความสะดวก, C คือ การกำกับดูแล ขณะที่นักวิชาการทางพระพุทธศาสนาอีกส่วนหนึ่งได้ให้ทัศนะคตินักบริหารควรเป็นนักบริหารแบบธรรมาธิปไตยยึดหลักธรรมในการบริหาร<sup>๖๖</sup> ประกอบด้วยหลักธรรม ดังนี้

**พละ ๕** ประการคือ ๑) กำลังความศรัทธา (ศรัทธาพละ) ๒) กำลังแห่งความเพียร (วิริยพละ) ๓) ความรับผิดชอบ ความไม่ประมาท (สติพละ) ๔) ความตั้งใจ ความแน่วแน่ ความเอาใจใส่ (สมาธิพละ) ๕) ความรอบรู้ (ปัญญาพละ) พละหรือกำลังแห่งคุณธรรมทั้ง ๕ ประการนี้ ช่วยทำให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ นักบริหารจะสามารถวางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากร อำนาจการ และควบคุมได้ดีต้องมีความฉลาด ขยัน สุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ยิ่งเรามีคุณธรรมทั้ง ๕ ข้อนี้เพิ่มมากขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ตรงกันข้ามถ้าใครคนใดขาดคุณธรรมทั้ง ๕ ประการ แม้เพียงบางข้อ เขาก็เป็นนักบริหารที่ดีไม่ได้

**สัปปริสธรรม ๗**<sup>๖๗</sup> ประกอบด้วย ๑) ฉัมมัญญตา คือ ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมตา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล ๒) อตถัญญตา คือ ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำ หรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภาสิตข้อนั้น ๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง ๓) อตตัญญตา คือ ความรู้จักตน คือ รู้ว่าเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป ๔) มัตตัญญตา คือ ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี ๕) กาลัญญตา คือ ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ควรหรือจะต้องใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน หรือปฏิบัติการต่าง ๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา เป็นต้น ๖) ปริสัญญตา คือ ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิจการที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้น ๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา

<sup>๖๔</sup> สมยศ นาวิการ, *การบริหารตามสถานการณ์*, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๕๕), หน้า ๔๙.

<sup>๖๕</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔๔-๔๕.

<sup>๖๖</sup> ดูรายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๐/๒๕๒; อง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๑๓/๑๑; อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๘๔๔/๔๖๒.

<sup>๖๗</sup> ดูรายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔; อง.สตุตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๑๔.

จะต้องทำกิจอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น ๗) ปุคคลัญญูตา หรือ ปุคคลปโรปรัญญูตา คือ ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

**หลักเทศนาวิธี**<sup>๖๘</sup> ประกอบด้วย ๑) สันทัสสนา (ชี้แจงให้เห็นชัด) คือ จะสอนอะไร ก็ชี้แจงจำแนกแยกแยะอธิบายและแสดงเหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริงเห็นจัง ดังจูงมือไปดูเห็นกับตา ๒) สมาทปนา (ชวนใจให้ยอมรับเอาไปปฏิบัติ) คือ สิ่งใดควรปฏิบัติหรือหัดทำ ก็แนะนำหรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝนบำเพ็ญจนใจยอมรับอยากลงมือทำ หรือนำไปปฏิบัติ ๓) สมุตเตชนา (เร้าใจให้อาจหาญแกล้งกล้า) คือ ปลุกเร้าใจให้กระตือรือร้นเกิดความอุตสาหะมีกำลังใจแข็งขัน มั่นใจที่จะทำให้สำเร็จจงได้ สู้งาน ไม่หวั่น ไม่กลัวเหน้อย ไม่กลัวยาก ๔) สัมปหังสนา (ปลอบชโลมใจให้สดชื่นร่าเริง) คือ บำรุงจิตใจให้ชุ่มชื่นเบิกบาน โดยชี้ให้เห็นผลดีหรือคุณประโยชน์ที่จะได้รับและทางที่จะก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ฟังมีความหวังและร่าเริงเบิกบานใจ

**ปาปณิกกรรม** (ปาปณิกังคะ: หลักพ่อค้า, องค์คุณของพ่อค้า ประกอบด้วย ๑) จักขุมาตาตี (รู้จักสินค้า ดูของเป็น สามารถคำนวณราคา กะทุนแก้งกำไรแม่นยำ ๒) วิรูโร จัดเจนธุรกิจ (รู้แหล่งซื้อแหล่งขาย รู้ความเคลื่อนไหวความต้องการของตลาด สามารถในการจัดซื้อจัดจำหน่าย รู้ใจ และรู้จักเอาใจลูกค้า ๓) นิสสยสัมปันโน พร้อมด้วยแหล่งทุนเป็นที่อาศัย (เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจในหมู่แหล่งทุนใหญ่ ๆ หาเงินมาลงทุนหรือดำเนินกิจการโดยง่าย<sup>๖๙</sup>)

**อริยสัง**<sup>๗๐</sup> ประกอบด้วยกระบวนการในการบริหาร ๔ ขั้นตอน ๑) ทุกข์ เป็นขั้นกำหนดปัญหา คือ แกลงปัญหาที่จะต้องทำความเข้าใจและรู้ขอบเขต และระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไข ๒) สมุทัย เป็นขั้นตั้งสมมติฐาน เพื่อวิเคราะห์และวินิจฉัยมูลเหตุของปัญหา ซึ่งจะต้องแก้ไขกำจัดให้หมดสิ้นไป ๓) นิโรธ เป็นกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อชี้บอกให้ทราบว่าการแก้ปัญหาเป็นไปได้อย่างไร และจุดหมายนั้นควรเข้าถึง ซึ่งจะต้องทำให้สำเร็จ ๔) มรรค เป็นขั้นกำหนดวิธีการ ขั้นตอน และรายละเอียดที่จะต้องปฏิบัติในการลงมือแก้ปัญหา<sup>๗๑</sup>

จากข้อคิดความเห็นของนักวิชาการที่ได้แสดงทัศนคติเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้น บางครั้งอาจให้แทนกันได้เพราะเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน การบริหารมุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบาย และการวางแผนโดยจะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธีอย่างมีระเบียบแบบแผนในการ

<sup>๖๘</sup> คุรยละเอียดใน ที.สี. (ไทย) ๙/๑๙๘/๑๖๑.

<sup>๖๙</sup> คุรยละเอียดใน อง.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๔๕๙/๑๔๖.

<sup>๗๐</sup> คุรยละเอียดใน วินย. (ไทย) ๔/๑๔/๑๘, ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๖๖๕/๕๒๘.

<sup>๗๑</sup> พระพรหมคุณาภรณ์, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๗, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕๕.

กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เป็นลำดับว่ารายการใดควรดำเนินการก่อน รายการใดควรดำเนินการต่อไป เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันเพื่อลดความเสี่ยงต่อความผิดพลาดซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใด ผู้บริหารควรอาศัยทั้งศาสตร์ คือ องค์ความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม พร้อมทั้งอาศัยศิลป์ คือ ความสามารถในการนำศาสตร์มาประยุกต์ไปใช้กับองค์การ เรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) เพราะในแต่ละองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหา

#### ตารางที่ ๒.๘ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

นักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
ทองหล่อ เดชไทย, (๒๕๕๕, หน้า ๕)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การบริหาร และการจัดการนั้น บางครั้งอาจให้แทนกันได้</li> <li>๒. การบริหารใช้ในการบริหารรัฐกิจ การจัดการใช้ในธุรกิจ</li> <li>๓. การบริหารมุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบาย และการวางแผน</li> <li>๔. การจัดการเป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้</li> </ol>
สมยศ นาวิการ, (๒๕๕๕, หน้า ๔๙)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใด ควรสามารถนำมาประยุกต์ไปใช้กับองค์การ เรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด</li> <li>๒. แต่ละองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหา</li> </ol>
คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ, (๒๕๔๙, หน้า ๙)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. แนวคิดการบริหารเกิดได้หลายแนวคิด เช่น แนวคิดโพสดีคอร็บ (POSDCoRB) แนวคิดการบริหารพอคค์ (POCCC) เป็นต้น</li> </ol>
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๔๓, หน้า ๔๗-๔๘)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การวางแผน</li> <li>๒. ปฏิบัติตามแผน</li> <li>๓. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน</li> <li>๔. การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา</li> </ol>
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), (๒๕๔๙, หน้า ๔๔-๔๕)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. เป็นวิธีการทำงานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น</li> <li>๒. หน้าที่ของผู้บริหาร มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์กร ๓) งานบุคลากร ๔) การอำนาจการ ๕) การกำกับดูแล</li> </ol>

ตารางที่ ๒.๘ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
<p>ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๐/๒๕๒;            อังปญจก. (ไทย) ๒๒/๑๓/๑๑;            อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๘๔๔/๔๖๒</p>	<p>พละ ๕ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. กำลังความศรัทธา (ศรัทธาพละ)</li> <li>๒. กำลังแห่งความเพียร (วิริยพละ)</li> <li>๓. ความรับผิดชอบ ความไม่ประมาท (สติพละ)</li> <li>๔. ความตั้งใจ ความแน่วแน่ ความเอาใจใส่ (สมาธิพละ)</li> <li>๕. ความรอบรู้ (ปัญญาพละ)</li> </ol>
<p>ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔;            อัง.สตุตทก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๑๔.</p>	<p>สัปปุริสธรรม ๗ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ธัมมัญญูตา คือ รู้จักเหตุ</li> <li>๒. อัตถัญญูตา คือ รู้จักผล</li> <li>๓. อัตตัญญูตา คือ ความรู้จักตน</li> <li>๔. มัตตัญญูตา คือ ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี</li> <li>๕. กาลัญญูตา คือ ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม</li> <li>๖. ปริสัจญูตา คือ ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน</li> <li>๗. บุคคลัญญูตา คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า</li> </ol>
<p>ที.สี. (ไทย) ๙/๑๙๘/๑๖๑.</p>	<p>เทศนาวิธี ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. สันทัสสนา (ชี้แจงให้เห็นชัด)</li> <li>๒. สมาทปนา (ชวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ)</li> <li>๓. สมุตเตชนา (เข้าใจให้อาจหาญแกลั้วกล้า)</li> <li>๔. สัมปหังสนา (ปลอบชโลมใจให้สดชื่นร่าเริง)</li> </ol>
<p>อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๔๕๙/๑๔๖.</p>	<p>ปาปนิกรธรรม ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. จักขุมา มีวิสัยทัศน์</li> <li>๒. วิธูโร จัดการดี</li> <li>๓. นิสสยสัมปันโน มีมนุษยสัมพันธ์</li> </ol>
<p>วินย. (ไทย) ๔/๑๔/๑๘.</p>	<p>อริยสัจ ประกอบด้วยกระบวนการในการบริหาร ๔ ขั้นตอน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ทุกข์ เป็นขั้นกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข</li> <li>๒. สมุทัย เป็นขั้นตั้งสมมติฐานที่จะแก้ไขกำจัดให้หมดสิ้นไป</li> <li>๓. นิโรธ เป็นกำหนดวัตถุประสงค์การแก้ปัญหาที่มีความเป็นไปได้ และจุดหมายนั้นควรเข้าถึง ซึ่งจะต้องทำให้สำเร็จ</li> <li>๔. มรรค เป็นขั้นกำหนดวิธีการ ขั้นตอน และรายละเอียดที่จะต้องปฏิบัติในการลงมือแก้ปัญหา</li> </ol>



### ๓) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

จากความหมาย และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทำให้ทราบว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ นักวิชาการต่าง ๆ จึงได้อุตสาหะในการสังเกต ตั้งคำถาม ตั้งสมมติฐานอย่างเป็นระบบ สร้างเป็นแนวคิด และได้ทำการทดลองหลายครั้งเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าแนวคิดต่าง ๆ ที่ตนเองได้ค้นพบในขณะนั้นมีความสัมพันธ์กัน และสามารถอธิบายข้อเท็จจริง พยากรณ์ หรือทำนายเหตุการณ์ในอนาคตจนเกิดเป็นข้อสรุปที่เรียกว่า “ทฤษฎี” ซึ่งนักบริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ ในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ ตลอดจนกระทั่งแม้ในปัจจุบันยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ จนประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะได้นำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยสังเขป เพราะการบริหารจัดการนั้นมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก กล่าวคือ การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของ Taylor<sup>๗๒</sup>, การบริหาร POCCC ของ Henri Fayol<sup>๗๓</sup>, วงจรการบริหารของ Shewhart<sup>๗๔</sup>, วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA (Deming Cycle)<sup>๗๕</sup>, การจัดการ POSDC ของ (Harold D. Koontz)<sup>๗๖</sup>, กระบวนการบริหาร POSDCORB ของ Gulick and Urwick<sup>๗๗</sup>, การบริหาร POSDCIR ของ Ernest Dale<sup>๗๘</sup>, หลักการบริหาร POLC ของ Bartol & Martin<sup>๗๙</sup>, และหลักการบริหาร POSLC ของ Dessler, G.<sup>๘๐</sup> โดยผู้วิจัยแบ่งกระบวนการสำคัญที่มีความสอดคล้องกันในการบริหารจัดการออกเป็น ๕ ขั้น ดังนี้

---

<sup>๗๒</sup> Winslow, T.F., *The Principles of Scientific Management*, (New York: Harper & Brothers, 1911), pp. 36-37.

<sup>๗๓</sup> อัครเดช พรหมกัลป์, *ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์*, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๓๗-๒๓๘.

<sup>๗๔</sup> Shewhart, W.A., *Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control*, (Dover: Department of Agriculture, 1986), p. 45.

<sup>๗๕</sup> Ishikawa, K., *What is Total Quality Control? The Japanese Way*, Translated by David J. Lu. Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1985), pp. 56-61.

<sup>๗๖</sup> Koontz, H. and Weihrich, H., *16-23 Management: A Global Perspective Edition 10*, (Ohio: Mc Graw-Hill, 1993), pp.16-23.

<sup>๗๗</sup> Gulick, L. and Urwick, L., *Papers on the Science of Administration*, (New York: Institute of Public Administration, 1937), pp. 36-44.

<sup>๗๘</sup> Dale Ernest, *Management: Theory and Practice*, (New York: Mc Graw-hill, 1968), p. 4.

<sup>๗๙</sup> Kathryn M. Bartol, David C. Martin, *Management*, (New York: McGraw-Hill, 1991), p. 644.

<sup>๘๐</sup> Dessler, G., *Human Resource Management*, (New Jersey: Prentice-Hall Harris, 1997), p. 672.

## ๑) **ชั้นความคิด** ประกอบด้วย

๑.๑) การบริหารที่ดีต้องมีการวางแผน กล่าวคือ การศึกษาวิเคราะห์อนาคต เพื่อเป็นการค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (one best way) โดยการจัดหากระบวนการวิธี ลำดับชั้นการปฏิบัติงานล่วงหน้า โดยเริ่มจากการวางแผนงานจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้น โดยเริ่มจากสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เมื่อวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้แล้วจึงนำไปสู่ขั้นการกำหนดหัวข้อปัญหา การตั้งเป้าหมาย กำหนดแนวทางการแก้ไข และการวางแผนดำเนินการ ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องมีหลักเกณฑ์และพิสูจน์แล้ว เช่น การบริหารอยู่บนหลักการแบบวิทยาศาสตร์ (principles of Scientific Management) ซึ่งต้องกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ กล่าวคือ กำหนดเป็นวัตถุประสงค์นั่นเอง โดยเป็นการคิด และกำหนดสิ่งที่จะทำในอนาคต เป็นการวางแผนกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญมากของผู้จัดการ ผู้จัดการที่มีวิสัยทัศน์ทางการจัดการ จะต้องคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างแม่นยำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะที่มีการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง ผู้จัดการที่มีความสามารถจะต้องกำหนดสิ่งที่จะทำในอนาคตไว้ก่อนได้อย่างถูกต้อง โดยในการวางแผนนั้นรวมความถึงกระบวนการ ดังนี้

๑.๒) การจัดองค์กร กล่าวคือ การตัดสินใจว่าจะจัดหน่วยงานขององค์กรอย่างไรมีการแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือกำหนดแผนกหรือหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์กรว่าจะมีแผนกอะไรบ้าง จำนวนกี่แผนกเพื่อให้เห็นโครงสร้างขององค์กรการจัดสายงาน ตำแหน่งต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่ หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) เพื่อสะดวกในการมอบหมายหรือสั่งการมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกในการมอบหมายงานหรือสั่งการมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน การจัดองค์กรที่ดีจะต้องเป็นองค์กรที่การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น

๑.๓) การอำนาจการ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การสั่งการ การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาเหล่านี้สามารถควบคุมการทำงานขององค์กรได้ การอำนาจการขององค์กรที่เป็นของรัฐจะมีอำนาจตามที่กฎหมายกำหนดเอาไว้ ส่วนขององค์กรของเอกชนแม้ไม่มีกฎหมายรองรับแต่จะมีการกำหนดอำนาจหน้าที่เอาไว้เป็นแนวปฏิบัติอย่างชัดเจนเช่นกัน

๒) **ชั้นนำความคิดไปปฏิบัติ** กล่าวคือ การปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบโดยในกระบวนการนี้แบ่งกระบวนการได้ ดังนี้

๒.๑) กระบวนการจัดคน คือ การจัดการในด้านบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร โดยทำหน้าที่สรรหา คัดเลือก บรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนาบุคคล การสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กร การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรเก่ง ดี มีความสามารถ การจัดคนลงตำแหน่งที่เหมาะสมกับงาน ในการจัดการเรื่องบุคคลนี้จะต้องทำให้สอดคล้องกับการจัดตั้งองค์กรจึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

๒.๒) กระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน หรือการบังคับบัญชา คือ การตรวจสอบ การปฏิบัติงานของพนักงานหรือคนงานในองค์กรให้ปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับ กฎเกณฑ์ และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือหน้าที่ที่กำหนดเอาไว้ การทำงานเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด การควบคุมอาจตรวจสอบจากการรายงานผลการปฏิบัติงาน หรือการประเมินผลการปฏิบัติซึ่งเป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในปัจจุบันเป็นอย่างมากเนื่องจากทรัพยากรในการจัดการมีจำนวนจำกัด ดังนั้น จึงต้องมีการควบคุมการใช้ให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

๒.๓) การประสานงาน หมายถึง การประสานให้กิจกรรมต่าง ๆ หรือส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานให้สามารถดำเนินเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่นบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน

๒.๔) การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงิน และการคลังซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้กระบวนการบริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

๓) **ขั้นตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน** กล่าวคือ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ และบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใด และรายงานแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน

๔) **ขั้นการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือการพัฒนา** คือ ถ้าไม่มีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้นก็นำข้อมูลเหล่านั้นเป็นฐานข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

ในส่วนของ Innovation การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ Representation การเป็นตัวแทนตามหลักการบริหาร POSLC<sup>๘๑</sup> ของ Dessler, G. และภาวะผู้นำ(Leading) ตามหลักการบริหาร POLC<sup>๘๒</sup> ของ Bartol & Martin นั้นผู้วิจัยจะได้นำเสนอรายละเอียดในหัวข้อภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นหัวข้อถัดไป เพราะการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และการเป็นตัวแทนเป็นคุณลักษณะของผู้นำซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน

จากการทบทวนทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารกล่าวโดยสรุปได้ว่าการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ควรมีความเกี่ยวข้องในกระบวนการต่าง ๆ อย่างน้อย ๕ ขั้นตอนคือ ๑) วางแผน ซึ่งหมายถึงรวมถึงการจัดองค์กร และการอำนวยความสะดวก ๒) ชี้นำความคิดไปปฏิบัติ คือ การปฏิบัติตามแผน หมายถึงรวมถึงการจัดคน การควบคุม การประสานงาน และการงบประมาณ ๓) ขั้นตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ๔) ขั้นการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือการพัฒนา

<sup>๘๑</sup> Dessler, G., **Human Resource Management**, (New Jersey: Prentice-Hall Harris, 1997), p. 672.

<sup>๘๒</sup> Kathryn M. Bartol, David C. Martin, **Management**, (New York: McGraw-Hill, 1991), p. 644.

ตารางที่ ๒.๙ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

นักวิชาการ	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร
Winslow, T.F., (1911, pp. 36-37)	<b>การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์</b> ๑. การคิดวางแผน ค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด ๒. การสรรหาและพัฒนาบุคลากร ๓. การควบคุมการปฏิบัติงาน ๔. การประสานร่วมมือ
Shewhart, W.A., (1986, p. 45)	<b>วงจร PCC</b> ๑. ต้องกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ ๒. ควบคุมการดำเนินการ ๓. มีการตรวจสอบผล
Fayol, H., (1930, pp. 79-81)	<b>การบริหาร POCCC</b> ๑. การวางแผนงาน ๒. การจัดหน่วยงาน ๓. การบังคับบัญชา ๔. การประสานงาน ๕. การควบคุม
Ishikawa, K., (1985, pp. 56-61)	<b>วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA</b> ๑. การวางแผนงานจากวัตถุประสงค์ ๒. การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงาน ๓. การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ๔. การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา
Koontz, H. and Wehrich, H., (1993, pp. 16-23)	<b>การจัดการ POSDC</b> ๑. การวางแผน ๒. การจัดองค์กร ๓. การจัดคน ๔. การอำนวยความสะดวก ๕. การควบคุมดูแล

ตารางที่ ๒.๙ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการ	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร
Halsey Luther G. and Lyndall F. Urwick, (1937, 36-44)	<b>กระบวนการบริหาร POSDCORB</b> ๑. Planning การวางแผน ๒. Organizing การจัดองค์การ ๓. Staffing การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน ๔. Directing การอำนวยการ ๕. Coordinating การประสานงาน ๖. Reporting การรายงาน ๗. Budgeting การงบประมาณ
Dessler, G., (1997, p. 672)	<b>หลักการบริหาร POSLC</b> ๑. Planning การวางแผน ๒. Organizing การบริหารจัดการองค์การ ๓. Staffing การบริหารจัดการบุคคล ๔. Leading การนำ ๕. Controlling การควบคุม
Dale Ernest, (1968, p. 4)	<b>การบริหาร POSDCIR</b> ๑. Planning การวางแผน ๒. Organizing การจัดองค์การ ๓. Staffing การจัดคนเข้าทำงาน ๔. Directing การสั่งการ ๕. Controlling การควบคุม ๖. Innovation การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๗. Representation การเป็นตัวแทน
Kathryn M. Bartol, David C. Martin, (1991, p. 644)	<b>หลักการบริหาร POLC</b> ๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัดองค์การ (Organizing) ๓. การนำ (Leading) ๔. การควบคุม (Controlling)

ตารางที่ ๒.๙ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการ	ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร
Dessler, G., (1997, p. 672)	<b>หลักการบริหาร POSLC</b> ๑. Planning การวางแผน ๒. Organizing การบริหารจัดการองค์การ ๓. Staffing การบริหารจัดการบุคคล ๔. Leading การนำ ๕. Controlling การควบคุม

๔) คุณลักษณะของกระบวนการบริหาร

จากที่ผู้วิจัยได้ทบทวน ความหมาย แนวคิด และทฤษฎี เพื่อให้ทราบข้อมูลของการบริหารให้มีความกระจ่างชัดมากยิ่งขึ้น ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะได้วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น จากผลการสังเคราะห์ในตารางที่ ๒.๕ การสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ พบว่า ผลการวิจัยจากจำนวน ๒๖ เรื่องได้แสดงถึงการบริหาร จำนวน ๒๐ เรื่องมีรายละเอียดดังตารางที่ ๒.๑๐ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๐ การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้

ที่	ผู้วิจัย	การสังเคราะห์คุณลักษณะการบริหาร					
		A	B	C	D	E	F
๑.	ธวัชชัย ภาคแก้ว (๒๕๕๓, หน้า ๗๘-๗๙)	✓	-	-	-	-	-
๒.	กมลลักษณ์ ยินดียม (๒๕๕๖, หน้า ๑๐๖)	✓	✓	-	-	-	✓
๓.	พลภัทร ช่างสากร (๒๕๕๘, หน้า ๒๐๘)	-	-	-	-	-	✓
๔.	วาสนา คงสกุลทรัพย์ (๒๕๖๐, หน้า ๑๔๗)	-	✓	-	-	✓	-
๕.	เสน่ห์ รุ้ยโต (๒๕๕๘, หน้า ๕๘-๕๙)	✓	✓	-	✓	-	-
๖.	พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา (๒๕๕๖, หน้า ๙๔-๙๕)	-	✓	-	-	-	-
๗.	นิพนธ์ บุรณจันทร์ (๒๕๕๘, หน้า ๙๔-๙๕)	-	-	✓	-	✓	-
๘.	วิมล ชาตะมีนา และคณะ (๒๕๕๑, หน้า ๒)	✓	✓	✓	-	-	✓
๙.	สุเมธ แสงนิมิต (๒๕๕๗, หน้า ๒๕)	✓	-	✓	✓	-	-
๑๐.	วาสนา จักรพล (๒๕๖๐, หน้า ๑๐๐)	-	-	✓	-	-	✓
๑๑.	จริยา มหายศนันท์ (๒๕๕๙, หน้า ๑๕๒)	✓	✓	✓	-	-	-

**ตารางที่ ๒.๑๐** การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ (ต่อ)

ที่	ผู้วิจัย	การสังเคราะห์คุณลักษณะการบริหาร					
		A	B	C	D	E	F
๑๒.	ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง (๒๕๕๗, หน้า ๑๘๖)	-	✓	-	-	-	-
๑๓.	ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา (๒๕๕๖: ๑๔๐-๑๔๑.)	-	-	-	✓	-	✓
๑๔.	ธณัฐพล ชุ่ม (๒๕๕๘: ๑๓๗)	✓	-	-	-	-	-
๑๕.	พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และคณะ (๒๕๖๑: ๑๕๓)	-	-	✓	-	-	-
๑๖.	Gupta, V. and group (2017: 98-120)	✓	-	-	✓	-	✓
๑๗.	Amadi, C.E. (2013: 91)	-	✓	-	-	✓	-
๑๘.	Richard M. Walker (2015: 101-133)	✓	✓	-	-	-	-
๑๙.	Teng-Calleja, M. and group (2017: 64-88)	-	-	-	✓	-	-
๒๐.	Manasseh, T. (2015: 143-155)	-	-	-	-	-	✓
	<b>ความถี่</b>	<b>๙</b>	<b>๙</b>	<b>๖</b>	<b>๕</b>	<b>๓</b>	<b>๗</b>

A= การวางแผน

B= การดำเนินการ

C= การติดตามและประเมิน

D= การแก้ไขและพัฒนา

E= การจูงใจ

F= การประสานงาน

การสังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ โดยผู้วิจัยได้เลือกคุณลักษณะที่มีความถี่สูงสุด ๕ ระดับแรก ดังนี้

**ตารางที่ ๒.๑๑** การสังเคราะห์คุณลักษณะการบริหารจากข้อค้นพบของผลงานวิจัย

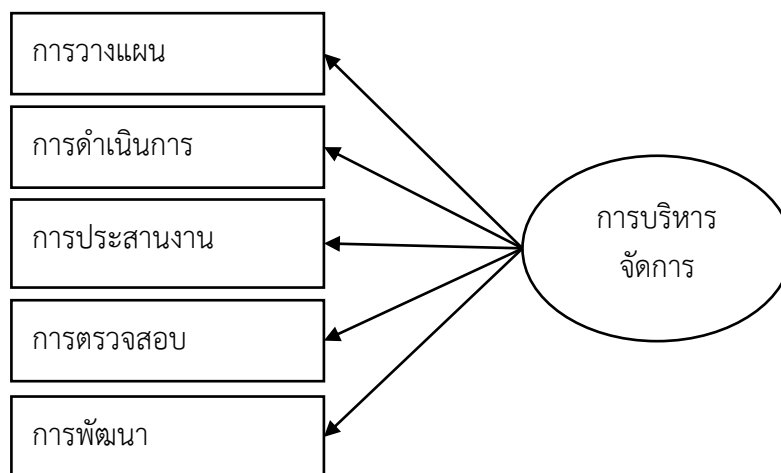
ที่	คุณลักษณะการบริหาร		ความถี่	ชื่อคุณลักษณะการบริหารใหม่
	รหัส	รายละเอียด		
๑	A	ด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี/ด้านนโยบายกลยุทธ์/ยุทธวิธี/จุดประกาย/ขยายความคิด/มีการบริหารจัดการครบถ้วนสมบูรณ์/กำหนดเป้าหมายการทำงาน/ความสามารถทางการบริหาร/ความคิดสร้างสรรค์/การวางแผนของบุคลากร/ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ	๙	การวางแผน

ตารางที่ ๒.๑๑ การสังเคราะห์คุณลักษณะการบริหารจากข้อค้นพบของผลงานวิจัย (ต่อ)

ที่	รหัส	คุณลักษณะการบริหาร รายละเอียด	ความถี่	ชื่อคุณลักษณะการบริหารใหม่
๒	B	ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักความคุ้มค่า/การสนับสนุน/การเพิ่มอำนาจสมาชิก/พิชิตการเปลี่ยนแปลง/การบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (สมองดีเยี่ยม)/การบริหารทุนมนุษย์ (ใจเกินร้อย)/ทักษะด้านเทคนิค/มีการแปลงวิสัยทัศน์นโยบาย และยุทธศาสตร์ ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง/มีนวัตกรรม/ให้ความสำคัญกับการกิจ/การบริหารแผนพัฒนา/ด้านเทคนิคการบริหาร	๙	การดำเนินการ
๓	F	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร/การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/มีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ให้กันภายในระหว่างบุคลากร/การใช้เทคโนโลยีสื่อสารในการจัดการ/การสื่อสารโดยใช้ภาษาต่างประเทศ/ด้านการติดต่อสื่อสาร/การวางแผนการประสานงาน/เชื่อมโยงรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ และผู้บังคับบัญชาของพวกเขาที่องค์กร	๗	การประสานงาน
๔	C	ปัจจัยด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้/มีการติดตามและประเมินผลโครงการดังกล่าวอย่างใกล้ชิด/มีมาตรฐาน/มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้/คุณภาพการบริหาร	๖	การตรวจสอบ
๕	D	สร้างความต่อเนื่อง/มีการพัฒนาท้องถิ่น แก้ปัญหาพัฒนาคุณภาพชีวิต/ด้านโครงสร้างองค์กร/การดำเนินงานการแก้ปัญหา/การปรับปรุงโครงสร้าง/การพัฒนานโยบายและโครงการ	๕	การพัฒนา



ผู้วิจัยจึงขอสรุปตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทองค์ประกอบการบริหาร เพื่อสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) ดังนี้



ภาพที่ ๒.๔ โมเดลการวัด (Measurement Model) องค์ประกอบของการบริหารที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัย

จากผลการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยทำให้ทราบถึงกระบวนการในการบริหารจัดการที่สำคัญซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน กล่าวคือ ๑) การวางแผน ๒) การดำเนินการ ๓) การประสานงาน ๔) การติดตามประเมิน และ ๕) การแก้ไขและพัฒนา ซึ่งมีความสัมพันธ์สืบเนื่องเป็นเหตุและผลซึ่งกันและกัน ดังมีรายละเอียดดังนี้

**๑) การวางแผน (planning)** หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจที่ละเอียดอ่อนโดยการศึกษวิเคราะห์อนาคตและจัดวางแผนปฏิบัติงานล่วงหน้าเกี่ยวกับกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ หรือเป้าหมายในการการทำงานว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ทำที่ไหน ทำไม่ต้องทำ ทำเพื่อใคร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และมีการเลือก หรือการกำหนดสิ่งที่ต้องการบรรลุ กำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะบรรลุผลนั้นอย่างไร เพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-based) เป็นบทบาทที่สำคัญมากของผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ทางการจัดการจะต้องคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างแม่นยำ ซึ่งการวางแผนจะกำหนดมาจากวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้โดยกำหนดออกมาในรูปแบบนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธีในรูปแบบโครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและตามภารกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ โดยใช้เทคนิค SWOT เพื่อค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One best way)

**๒) การดำเนินการ (Doing)** หมายถึง กระบวนการในการจัดการ การดำเนินงาน (Operations Management) อยู่ในขอบเขตการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ และควบคุมกระบวนการผลิตและการออกแบบเป็นกระบวนการปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องเป็นขั้นตอนที่ให้ความสำคัญกับภารกิจ มีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง เพื่อเป็นการพิชิตการเปลี่ยนแปลงที่จะ

เกิดขึ้นในอนาคตตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ยึดหลักความคุ้มค่าเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดวิธีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่กำหนดมีการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ

**๓) การประสานงาน (Coordinating)** หมายถึง การการจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งาน และบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ เป็นการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์การนั้นอย่างสมานฉันท์ และมีประสิทธิผล โดยการใช้การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการใช้การสื่อสารในรูปแบบเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารโดยใช้ภาษาต่างประเทศระหว่างองค์การภายนอก หรือมีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ให้กันภายในระหว่างบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งให้ผู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องทราบ เพื่อรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดี หรือขอคำยินยอมหรือความเห็นชอบ เพื่อขอความช่วยเหลือ เพื่อขจัดข้อขัดแย้งอันอาจมีขึ้น โดยมีการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางที่หลากหลาย

**๔) การตรวจสอบ (Checking)** หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใดที่ดำเนินการมาเพื่อแก้ไขจัดทำแผนในครั้งต่อไปซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญช่วยให้การจัดการโครงการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้ทราบปัญหา อุปสรรคสำคัญ และหามาตรการแก้ไขได้ทันการณ์ ช่วยให้ทราบว่าโครงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ เพราะเหตุใด ช่วยในการตัดสินใจว่าสมควรดำเนินโครงการต่อไปหรือไม่ เป็นการแสดงให้เห็นถึง คุณภาพการบริหารมีมาตรฐาน มีความชัดเจน ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มากน้อยเพียงไร

**๕) การพัฒนา (Development)** หมายถึง การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี โดยผ่านลำดับขั้นต่าง ๆ ไปสู่ลำดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และเหมาะสมไปกว่าเดิม การพัฒนานั้นจะได้อาจมาจากผลการประเมินข้อเสนอแนะ และจัดทำเป็นเอกสารในรูปแบบที่สามารถแก้ไขปรับปรุงได้ง่ายและเป็นปัจจุบัน เช่น มีการระบุปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานในอนาคตขององค์กรหรือไม่ เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี และการออกกฎระเบียบใหม่ ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถูกต้องตามเหตุผล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า จากผลการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทำให้ทราบถึงกระบวนการในการบริหารที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน ประกอบด้วย ๑) การวางแผน ๒) การดำเนินการ ๓) การประสานงาน ๔) การติดตามและประเมิน ๕) การแก้ไขและพัฒนา ซึ่งกระบวนการทั้ง ๕ กระบวนการนี้มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะการบริหารทั้ง ๕ ประการมีความสอดคล้องกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร กล่าวคือสอดคล้องกับของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของ Taylor, การบริหาร POCCC ของ Henri Fayol, วงจรการบริหารของ Shewhart, วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA (Deming Cycle), การจัดการ POSDC ของ

(Harold D. Koontz), กระบวนการบริหาร POSDCORB ของ Gulick and Urwick, การบริหาร POSDCIR ของ Ernest Dale, หลักการบริหาร POLC ของ Bartol & Martin และหลักการบริหาร POSLC ของ Dessler, G. ซึ่งสามารถกำหนดตัวชี้วัด ของกระบวนการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน ซึ่งมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ ๒.๑๒ ดังนี้

**ตารางที่ ๒.๑๒** ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
การบริหารจัดการ	การวางแผน	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีการกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหา ตามภารกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ</li> <li>๒. มีการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการวางแผนที่จะจัดทำโครงการ/กิจกรรมทุกครั้ง</li> <li>๓. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลัง และระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน</li> <li>๔. มีการจัดทำแผนงานที่ชัดเจน เช่น แผนระยะยาว แผนระยะกลาง และแผนระยะสั้น</li> <li>๕. มีการวิเคราะห์ข้อดี ข้อด้อย โอกาส และอุปสรรค เพื่อปรับปรุงการจัดทำโครงการ/กิจกรรมทุกมิติด้านการจัดทำแผน</li> </ol>
การบริหารจัดการ	การดำเนินการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่การจัดทำโครงการ/กิจกรรม</li> <li>๒. มีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน และขั้นตอนในการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม</li> <li>๓. มีการกำหนดรายละเอียดของภารกิจต่าง ๆ ในการดำเนินการอย่างชัดเจนกะทัดรัด เข้าใจง่าย สอดคล้องกับวัตถุประสงค์</li> <li>๔. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการให้แก่บุคลากรเป็นลายลักษณ์อักษร</li> <li>๕. มีกระบวนการในการดำเนินการที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบ และชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย</li> </ol>

ตารางที่ ๒.๑๒ ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล  
การบริหารงาน (ต่อ)

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
	การประสานงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีความเข้าใจในนโยบาย ระบบการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร</li> <li>๒. มีการประชาสัมพันธ์ โดยการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดการรับรู้</li> <li>๓. มีการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด ในการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรม</li> <li>๔. มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย รับฟังความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ กรณีที่ประสบปัญหาให้กับบุคลากร</li> <li>๕. มีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทราบ</li> </ol>
	การติดตามประเมิน	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้</li> <li>๒. มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>๓. มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>๔. มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม</li> <li>๕. มีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ</li> </ol>

ตารางที่ ๒.๑๒ ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล การบริหารงาน (ต่อ)

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
การบริหารจัดการ	พัฒนา	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีการนำปัญหาที่ได้รับมาจากผลการประเมินผล มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการดำเนินการให้มี ประสิทธิภาพ</li> <li>๒. มีการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะของบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ</li> <li>๓. มีการวิเคราะห์ เพื่อการพัฒนาระบบงานในการ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ได้อย่างถูกต้องตามเหตุผล</li> <li>๔. มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยาก ให้ลดลง</li> <li>๕. มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน</li> </ol>

#### ๒.๔.๒ ปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์ เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ในตารางที่ ๒.๕ พบว่าภาวะผู้นำเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจะได้ทบทวน แนวคิด คุณลักษณะของภาวะผู้นำ เพื่อวิเคราะห์ และสังเคราะห์ร่วมกับ ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย ในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถ พยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ เพื่อนำสู่การสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) สืบไป

##### ๑) ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

โดยทั่วไปนักวิชาการมักจะถือว่า “ผู้นำ” (Leaders) เป็นตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Persons) ส่วน “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้นเป็นสิ่งที่แสดงออกมา (Actions) จากบุคคลที่เป็น ผู้นำอย่างเป็นกระบวนการ ดังนั้นการจะเข้าใจความหมายของ “ผู้นำ” มักจะไม่เป็นปัญหามากนัก ทั้งนี้เพราะจะรู้ว่าใครเป็นผู้นำนั้นก็มักจะพิจารณาจากตำแหน่ง (Position) ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ดังกล่าว คำว่าภาวะผู้นำ (Leadership) จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำหรือ ผู้บริหาร ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและได้มีการศึกษามาเป็นเวลานาน ดังนั้นเพื่อเข้าใจคำว่า “ภาวะ ผู้นำ” ดีขึ้น มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ข้อคิดความหมายตามทัศนคติของตน ดังนี้

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคมเพื่อให้กลุ่มดำเนินการบรรลุ วัตถุประสงค์ หรือการมีอิทธิพลเหนือคน และนำคน โดยคนเหล่านั้นมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจมีความ มั่นคงในผู้นำการพนับถือและให้ความร่วมมือด้วยความจริงใจ โดยผู้นำต้องมีคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา

ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำ ให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่ จุดหมายที่ดีงาม<sup>๘๓</sup> และผู้นำจะต้องยึดหลักคุณธรรมในการดำเนินชีวิตโดยเฉพาะในเรื่องของการ เสียสละ พากเพียร อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ทุ่มเหตุปัญญา มุ่งทำงานเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นโดย ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน<sup>๘๔</sup> หรือการที่บุคคลหนึ่งหรือผู้นำพยายามใช้กำลังสมอง กำลังกาย และ กำลังใจ เพื่อจูงใจ หรือดลใจให้ผู้ตาม หรือกลุ่มกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้เป็นไปตามความ ประสงค์ของตน และเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และการจูงใจหรือดลใจนั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับ ตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามหรือกลุ่มด้วย<sup>๘๕</sup> อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นพลังชนิดหนึ่ง ที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กรไปสู่การบรรลุ เป้าประสงค์<sup>๘๖</sup> และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Achieve Organizational Objectives) และเกิดการเปลี่ยนแปลง (Change)<sup>๘๗</sup> เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคล โดยจะเป็น กระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรม ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยเป็นการพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์การ ประพฤติไปในทิศทางที่ จะทำให้องค์การนั้น ๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้<sup>๘๘</sup> ภายใต้เงื่อนไขของกลุ่ม การมีภาวะผู้นำต้อง ประกอบด้วยบุคลิกภาพและสถานการณ์ของกลุ่มซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคล เพื่อให้มีภาวะผู้นำในการที่จะครอบงำบุคคลอื่นได้<sup>๘๙</sup> หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นความสัมพันธ์ซึ่งบุคคล หนึ่งเรียกว่าผู้ใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจทั้งนี้เพื่อให้ผลงานตามท้องที่หรือ กลุ่มมุ่งหมายให้สำเร็จล่วงไปด้วยดี<sup>๙๐</sup>

จากที่นักวิชาการได้ให้ข้อคิดความเห็นตามทัศนคติของตนดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะ ผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคมต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรม ของบุคคลหรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยใช้ความพยายามกำลังสมอง

<sup>๘๓</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท บุ๊คไทม์, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

<sup>๘๔</sup> วิกรม กรมดิษฐ์, มองซีอีโอโลก, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท โพลสตัมปบลิชซิง จำกัด มหาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๘.

<sup>๘๕</sup> สมัย จิตต์หมวด, พฤติกรรมผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๗), หน้า ๒๒.

<sup>๘๖</sup> นิตย สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟิกส์, ๒๕๕๖), หน้า ๓๑.

<sup>๘๗</sup> วิโรจน์ สารรัตน์, การบริหารหลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การ ทางการศึกษาไทย, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๕๗), หน้า ๖๘.

<sup>๘๘</sup> Ivan L. Richardson and Sidney Baldwin, **Public Administration: Government in Action**, (Ohio: Charles E. Merrill Publishing Co, 1976), p. 147.

<sup>๘๙</sup> Emory S. Bogardus, **Leaders and Leadership**, (New York: Appleton-century-Coffs, 1934), p. 313

<sup>๙๐</sup> George R. Terry, **Principle of Management**, 6<sup>th</sup> ed., (Home Wood: Richard D. Irwin, 1972), p. 493.

กำลังกาย และกำลังใจ เพื่อจูงใจ หรือคลอใจให้ผู้ตามซึ่งจะต้องไม่เป็นการบังคับ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้กลุ่มดำเนินการให้เป็นไปตามความประสงค์ของตน สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ โดยผู้นำต้องมีคุณสมบัติ และบุคลิกภาพเช่น สติปัญญาความดีงาม ยึดหลักคุณธรรมในการดำเนินชีวิต ความรู้ความสามารถที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ และพากันไปสู่จุดหมายตามจุดประสงค์ขององค์กรอิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง

### ตารางที่ ๒.๑๓ ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการ	ความหมายของภาวะผู้นำ
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๔๙, หน้า ๔)	คุณสมบัติ เช่น สติปัญญาความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม
วิกรม กรมดิษฐ์, (๒๕๕๑, หน้า ๘)	ผู้นำจะต้องยึดหลักคุณธรรมในการดำเนินชีวิต
สมัย จิตต์หมวด, (๒๕๕๗, หน้า ๒๒)	๑. การที่บุคคลหนึ่งหรือผู้นำพยายามใช้กำลังสมอง กำลังกาย และกำลังใจ เพื่อจูงใจ หรือคลอใจให้ผู้ตาม ๒. กลุ่มกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้เป็นไปตามความประสงค์ของตน ๓. การจูงใจหรือคลอใจโดยไม่เป็นการบังคับ
นิตย์ สัมมาพันธ์, (๒๕๕๖, หน้า ๓๑)	เป็นพลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์
วิโรจน์ สารรัตน์, (๒๕๕๗, หน้า ๖๘)	การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและเกิดการเปลี่ยนแปลง
Ivan L. Richardson and Sidney Baldwin, (1976, p. 147)	เป็นพฤติกรรมมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง
Emory S. Bogardus, (1934, p. 313)	บุคลิกภาพ และสถานการณ์ของกลุ่มซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคล เพื่อให้มีภาวะผู้นำครอบงำบุคคลอื่นได้

ตารางที่ ๒.๑๓ ความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมายของภาวะผู้นำ
George R. Terry., (1972, p. 493)	เป็นความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่าผู้ใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ

๓) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Theories)

แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นแนวความคิดที่ได้มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีหลายทฤษฎีที่มีความคล้ายคลึงกันแต่หลายทฤษฎี มีความขัดแย้งกัน เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งการศึกษา จากนักวิชาการต่างๆ สามารถสรุปแนวทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้ ดังนี้

๓.๑) ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)<sup>๙๑</sup> การศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะความเป็นผู้นำเริ่มตั้งแต่ก่อนคริสตกาล เป็นการศึกษาที่ให้ ความสำคัญกับลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพ และจิตใจของผู้นำทฤษฎีนี้มีชื่ออีกอย่างคือ ทฤษฎีบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ (The great man theory) หมายถึง ผู้นำเป็นผู้ที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ (Leaders are born, not made) โดยเชื่อว่าคนมีลักษณะที่เป็นของเขาเองตามธรรมชาติ เช่น สติปัญญา (Intelligence) ความซื่อตรง (Honesty) ความชอบสมาคม (Sociability) ความน่าเชื่อถือศรัทธา (Charisma) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความมั่นคง (Integrity) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidences) ความยุติธรรม (Fairness) ความจงรักภักดี (Loyally) และ ความไว้ใจได้ (Dependability) ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่นักวิชาการส่วนใหญ่ ไม่ยอมรับทฤษฎีคุณลักษณะ เพราะเห็นว่าถ้าไม่ได้เกิดมาเป็นผู้นำก็สามารถจะเป็นผู้นำได้ โดยผู้ที่สนใจในแนวทางนี้ตั้งข้อสังเกตว่า คนที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวอะไรบางอย่าง เช่น มี ลักษณะทางกาย คือรูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร หรือมีบุคลิกภาพการแสดงตัวท่าทางการพูดจาอย่างไร เป็นต้น และนอกจากนี้ยังพบว่า ไม่มีคุณลักษณะของผู้นำใดสามารถแยกแยะได้อย่างแน่นอนสม่าเสมอ ถึงความสามารถในการเป็นผู้นำ และบุคคลไม่สามารถขึ้นเป็นผู้นำได้โดยอาศัยคุณลักษณะบางอย่างที่ติดตัวมาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเกี่ยวพันกับคุณลักษณะกิจกรรม และเป้าหมายของผู้ตามด้วย อย่างไรก็ตาม ความสนใจเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะกลับมาได้รับความสนใจอีกครั้งในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ตัวอย่างเช่น นักวิจัยพยายามที่จะค้นหาเพื่อที่จะกล่าวถึงข้อจำกัดของทฤษฎีคุณลักษณะในการทบทวน วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการเป็นผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะที่ได้นำมากล่าวถึง ได้แก่ แรงขับเคลื่อน การตั้งใจ ความซื่อสัตย์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถทางสติปัญญา ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ และ บารมีคุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อการเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ อันประกอบด้วย

๓.๑.๑) ความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory ability) ผู้นำสามารถปฏิบัติ หน้าที่การจัดการขั้นพื้นฐานทั้ง ๔ อย่างได้แก่ ความฉลาด วุฒิภาวะทางสังคม แรงขับเคลื่อนสู่

<sup>๙๑</sup> ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ภาวะผู้นำร่วมสมัย, (กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, ๒๕๕๗), หน้า ๗๓-๗๔.



ความสำเร็จ และทัศนคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำ และการควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

๓.๑.๒) ความต้องการในการบรรลุเป้าหมายในอาชีพ (Need for occupational achievement) ผู้นำมุ่งเน้นที่จะค้นหาความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน และต้องการประสบ ความสำเร็จ

๓.๑.๓) ความฉลาด (Intelligence) ผู้นำมีความคิด มีความสามารถในการทำงาน กล้าที่ จะตัดสินใจ

๓.๑.๔) การกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) ผู้นำต้องมีความกล้าที่จะตัดสินใจ บนพื้นฐาน ของข้อมูล และความเหมาะสม

๓.๑.๕) ความแน่นอน (Self-assurance) ผู้นำต้องมีความหนักแน่นทาง อารมณ์ แสดง ตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ผู้ ตามได้ นอกจากนี้ ยังต้องมีความสามารถในการรับมือกับปัญหาได้เป็นอย่างดี

๓.๑.๖) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้นำต้องคิดค้นหรือหาแนวทางในการ ทำงาน หรือ แก้ปัญหาด้วยวิธีการหรือรูปแบบที่ยังไม่มีใครเคยทำมาก่อน และสามารถที่จะพึ่งพา ตนเองในการ ทำงานได้ ถึงแม้ว่าการทำงานให้ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยทีมงานก็ตาม

**๓.๒) ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavioral Theories)** เป็นการพัฒนา ในช่วงปี ค.ศ. ๑๙๔๐-๑๙๖๐ แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำ ปฏิบัติ และชี้ให้เห็นว่า ทั้งผู้นำ และผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกัน และกัน ซึ่งนักวิชาการได้ศึกษาถึงทฤษฎี พฤติกรรมภาวะผู้นำ เป็น ๓ แบบ คือ<sup>๑๒</sup>

๓.๒.๑) ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วย ตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเองคิดถึงผลงานไม่คิดถึงคนบางครั้งทำ ให้เกิด ศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้นผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๓.๒.๒) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของ กลุ่ม หรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจรับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีมมีการสื่อสาร แบบ ๒ ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิต และความพึงพอใจในการทำงานบางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานาน ในการ ตัดสินใจระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

๓.๒.๓) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez- Faire Leaders) จะให้ อิสระกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนไม่มี

---

<sup>๑๒</sup> Kurt Lewin, *Field Theory in Social Science*, (New York: Harper & Row, 1967), p. 387.

หลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบจะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่มถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงาน และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ลักษณะผู้นำแต่ละแบบ จะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกันดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับ ความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

**๓.๓) ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)** การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เริ่มต้นประมาณ ค.ศ. ๑๙๖๗ โดยมีแนวคิดที่เชื่อว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งนักวิจัยภาวะผู้นำยอมรับกันว่าทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมีข้อจำกัดในการที่จะอธิบายว่าภาวะผู้นำแบบไหนจะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากกว่ากันเพราะบางสถานการณ์พฤติกรรมของผู้นำบางอย่างอาจมีประสิทธิผลแต่ในบางสถานการณ์อาจใช้แล้วไม่เกิด ประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้จะมีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย สถานการณ์ ๓ ส่วน คือ<sup>๙๓</sup>

๓.๓.๑) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้อำนาจยอมรับ

๓.๓.๒) โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของ ผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิดการวางแผนผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

๓.๓.๓) อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ ได้ผู้นำต้องมีอำนาจ และอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็น ความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำ และผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงานจึงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำ และผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุม สถานการณ์ขององค์กรได้ และเชื่อว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำ ผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

**๓.๔) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)** ทฤษฎีนี้มีจุดเริ่มต้นมาจากแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกซึ่งกัน และกัน และต่างฝ่ายต่างก็ได้ประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ สภาพเช่นนี้ผู้นำจะมีอิทธิพลมากเพราะผู้ตามมักจะสนใจแต่ในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ๒ ประการ คือ ประการแรก เป็นการให้รางวัลตาม สถานการณ์ (contingent reward) ประการที่สอง เป็นการบริหารงานแบบวางเฉย

<sup>๙๓</sup> F. E. Fiedler, *A theory of leadership effectiveness*. (New York: Mc Grow-Hill, 1967), p. 11.

(management by exception) แบ่งออกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุก และภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนเชิงรับ โดยพฤติกรรมผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) มี ดังนี้<sup>๙๔</sup>

๓.๔.๑) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (charismatic leadership or idealized influence) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มีบทบาท และลักษณะการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดี

๓.๔.๒) เป็นแบบตัวอย่างที่ดี (role models)

๓.๔.๓) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) มีพฤติกรรมที่ผู้นำสามารถที่จะ สื่อสารกับผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม

๓.๔.๔) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้น ให้ผู้ตามรู้จักใช้ความคิด พยายามริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม และสร้างความท้าทาย โดยที่พฤติกรรม ของผู้นำจะพยายามตั้งคำถามที่ทวนกระแสต่อความเชื่อ ค่านิยมแบบเก่าของผู้ตาม และทดลองนำ ปัญหาเก่าที่เคยเกิดขึ้นไปใช้กับวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ โดยที่ผู้นำจะเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนผู้ตาม

๓.๔.๕) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) เป็นพฤติกรรมของ ผู้นำที่เข้าใจ และปฏิบัติต่อผู้ตามแตกต่างกันตามความต้องการ และความสามารถ ที่แตกต่างกันของผู้ตามแต่ละคน

การพัฒนาภาวะผู้นำที่เกิดจาก แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำในกลุ่มต่าง ๆ เพราะเมื่อทุกอย่างเปลี่ยนแปลงไปหรือทรัพยากรได้รับการพัฒนาทุกอย่างจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปในตัว ทั้งศักยภาพ และระบบของงานในองค์กรต่าง ๆ หากบริบททางสังคมเปลี่ยนแปลงหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่มากขึ้นการมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีความเหมาะสม กับการจัดการในองค์กรได้มากที่สุดเกี่ยวกับภารกิจขององค์กรไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

---

<sup>๙๔</sup> Bass, B. M., and Avolio, B. J., *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*, (Thousand Oaks, C.A.: Sage, 1994), pp.71-73.

ตารางที่ ๒.๑๔ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Theories)

นักวิชาการ	ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Theories)
ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, (๒๕๕๗, หน้า ๗๓-๗๔)	<b>ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)</b> ๑. ความสามารถในการบังคับบัญชา ๒. ความต้องการในการบรรลุเป้าหมายในอาชีพ ๓. ความฉลาด ๔. การกล้าตัดสินใจ ๕. ความแน่นอนหนักแน่นทางอารมณ์ ๖. ความคิดริเริ่ม
Kurt Lewin, (1967, p. 387)	<b>ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavioral Theories)</b> ๑. แบบอัตโนมัติหรืออัตโนมัติ ๒. ผู้นำแบบประชาธิปไตย ๓. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม
F. E. Fiedler, (1967, p. 11)	<b>ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)</b> ๑. บุคลิกภาพของผู้นำ ๒. โครงสร้างของงาน ๓. อำนาจของผู้นำ
Bass, B. M., and Avolio, B. J., (1994, pp.71-73)	<b>ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)</b> ๑. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ๒. เป็นแบบตัวอย่างที่ดี ๓. การสร้างแรงบันดาลใจ ๔. การกระตุ้นทางปัญญา ๕. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

### ๓) คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถ และลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้วิจัยได้รวบรวมคุณลักษณะที่นักวิชาการ ๒ กลุ่ม คือ ๑) นักวิชาการต่างประเทศ ประกอบด้วยดีสส์เลอร์ (Dessler)<sup>๙๕</sup>, สมิธ (Smith)<sup>๙๖</sup>, โกเมซ-มีเจีย และบัลคิน<sup>๙๗</sup>, ทิมม์ และปีเตอร์สัน<sup>๙๘</sup>, เฮลลีย์เกล และคณะ<sup>๙๙</sup>, และแฟรงคลิน โคเวีย (Covey, F.)<sup>๑๐๐</sup> และนักวิชาการในประเทศ ประกอบด้วยยงยุทธ เกษสาคร<sup>๑๐๑</sup>, ประเวศ วะสี<sup>๑๐๒</sup>, ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์<sup>๑๐๓</sup>, ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์<sup>๑๐๔</sup> และรัศมี ภิบาลแทน<sup>๑๐๕</sup> ได้ให้ข้อคิดความเห็นตามทัศนคติของตนถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ดีมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานทั้งในองค์กรของรัฐและองค์กรเอกชนเพื่อได้เรียนรู้ว่า “บทบาทผู้นำ” หรือผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเป็นสำคัญที่จะประสบความสำเร็จและล้มเหลวในการบริหารงาน โดยผู้วิจัยได้จำแนกออกเป็น ๑๔ ประการ ดังนี้

๒.๑) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้ามีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากแรงบันดาลใจของตนเองที่จะประสบความสำเร็จ มีพลังอย่างมาก ประกอบด้วย การมีความตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง และสามารถ

<sup>๙๕</sup> Dessler, G., *Management: Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*, 3<sup>th</sup> ed., (New Jersey: Pearson Education, Inc., 2004), pp. 256-258.

<sup>๙๖</sup> Smith & Puckey, อังโน พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์, “ภาวะการเป็นผู้นำ”, *วารสารเสนาสนเทศ*, ปีที่ ๒๗, (มีนาคม ๒๕๕๖): ๑๗-๑๘.

<sup>๙๗</sup> Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin, *Management*, (New York: McGraw-Hill Book Company, 2002), p. 287.

<sup>๙๘</sup> Paul R. Tim and Brent D. Peterson, *People at Work: Human Behavior in Organizations*, 5<sup>th</sup> ed., (New York: South-Western Publishing, 2000), pp. 147-150.

<sup>๙๙</sup> Hellriegel D., John W. Slocum and Richard W. Woodman, *Organizational Behavior*, 8<sup>th</sup> ed., (Ohio: South-Western College Publishing, 1998), pp. 303-304.

<sup>๑๐๐</sup> Covey, F., *The Four Roles Leadership*, (USA: Franklin Covey Co.,Ltd., 1999), pp. 8-11.

<sup>๑๐๑</sup> ยงยุทธ เกษสาคร, *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๕๖), หน้า ๖๙.

<sup>๑๐๒</sup> ประเวศ วะสี, *ภาวะผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน, ๒๕๕๖), หน้า ๑๘-๑๙.

<sup>๑๐๓</sup> ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์, “ภาวะผู้นำ: สีนคำที่กำลังขาดแคลน”, *ผู้จัดการรายสัปดาห์*, (๑๗ มีนาคม ๒๕๕๑): ๑๓.

<sup>๑๐๔</sup> ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, *ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อนิเมทกรุ๊ป, ๒๕๕๐), หน้า ๓๐๒-๓๐๓.

<sup>๑๐๕</sup> รัศมี ภิบาลแทน, *คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ*, *วารสารวิจัยรามคำแหง มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๕): ๔๐-๔๑.

ชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างจริงจัง ซึ่งในการกระทำของผู้นำดังนี้เป็น การสร้างความพึงพอใจ ด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่กับผู้ร่วมงานจนสามารถสร้างทีมงานได้ กล่าวโดยย่อคือ เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจที่เกิดจากตนเอง และสามารถจูงใจผู้อื่นได้ด้วย

๒.๒) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ หมายถึง การมีพฤติกรรมการบริหารชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม มีภาวะความเป็นผู้นำสูง และจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีทักษะของการใช้อิทธิพลต่อความคิดของผู้ตามโดยสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี สร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

๒.๓) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม หมายถึง นอกจากจะมีความซื่อสัตย์มีคุณธรรมแล้ว ต้องมีความยุติธรรมและต้นตออยู่เสมอ มีทัศนคติเชิงบวก มีความสุภาพ เมตตา กรุณา และเห็นใจ ใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานผู้อื่น<sup>๑๐๖</sup> มีความนุ่มนวลอ่อนอ่อนผ่อนปรน ก่อให้เกิดความรักสามัคคีมีความรับผิดชอบในส่วนของตนเองและผู้อื่นที่ได้ทำลงไปและรวมถึงความรับผิดชอบที่เกิดจากการสั่งงานที่มีความเสี่ยง มีจิตใจ “ธรรมมาภิบาล” เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง มีความตระหนักในตนเองสามารถที่จะควบคุมตนเองได้ และสามารถที่จะเป็นแบบอย่างการเป็นผู้นำที่ดีได้

๒.๔) เป็นผู้มี ความมั่นใจ หมายถึง การมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในผู้นำ มีกำลังใจเข้มแข็งมีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ชอบความท้าทายด้านการบริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

๒.๕) มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรอบรู้ มีทักษะด้านความคิดรวบยอด มีปฏิภาณไหวพริบ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมได้ในการมุ่งแสวงหาวิธีการที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้ โดยการกำหนดทิศทางรวมถึงระบบการทำงาน และมีความสามารถที่จะสอนคนอื่นได้

๒.๖) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักมอบหมายงาน หมายถึง เป็นผู้ที่มีทักษะในการมอบหมายงาน รวมถึงมอบอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน

๒.๗) มีอารมณ์ขัน หมายถึง เป็นผู้ที่มีความสนุกสนานกับการทำงานเป็นทีม

๒.๘) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร หมายถึง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารกับคนรู้เรื่อง

๒.๙) เป็นผู้ที่อุทิศตนเองให้กับงาน หมายถึง มีความเป็นนักสู้ผู้เสียสละ

๒.๑๐) ความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงาน

๒.๑๑) เป็นคนที่เห็นแก่ส่วนรวม

๒.๑๒) เป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ

<sup>๑๐๖</sup> ดูรายละเอียดใน อก.ปญจก (ไทย) ๒๒/๑๙๒/๒๕๒; อภ.ส. (ไทย) ๓๔/๑๙๐/๗๕.

๒.๑๓) มีความรักในหน้าที่ รักความก้าวหน้าตลอดถึงผู้ได้บังคับบัญชา

๒.๑๔) มีความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

ในขณะที่ผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในตารางที่ ๒.๕ การสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ พบว่า งานวิจัยจำนวน ๑๔ เรื่อง ได้ให้น้ำหนักกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำในบริบทต่าง ๆ ที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ กล่าวคือ การมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตาม, มีพฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำ, มีความสามารถในการนำคนอื่น, มีความซื่อสัตย์, มีอิทธิพลในการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร, มีผู้นำองค์กรที่มีจิตใจ "ธรรมาภิบาล", มีความตระหนักในตนเอง, มีการควบคุมตนเอง, มีวิสัยทัศน์, มีทักษะด้านความคิดรวบยอด, มีความรู้ทักษะในด้านการจัดทำแผนพัฒนา, มีวิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำ, มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ, เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง, มีพฤติกรรมการตัดสินใจ, มีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร, มีการตัดสินใจ, มีทักษะในการจูงใจ, เป็นผู้นำทางวิชาการ, ชอบความท้าทายด้านการบริหาร, เป็นผู้นำในการ "ท้าทายกระบวนการ"

จากคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้แสดงข้อคิดความเห็นในเบื้องต้น และผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ดีต้องมีภาวะผู้นำที่จะสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ตามกล่าวคือ บุคลากร หรือผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ และพากันไปสู่จุดหมายตามจุดประสงค์ขององค์กร ในขณะที่ภาวะผู้นำประกอบได้ด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ๔ ประการ ประกอบด้วย ๑) มีความสามารถในการจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม ๒) มีคุณธรรม เช่น มีทัศนคติเชิงบวก มีความซื่อสัตย์และความยุติธรรม มีความสุภาพ เมตตา กรุณา ความนุ่มนวลอ่อนอ่อนผ่อนปรน และเห็นใจผู้อื่นซึ่งก่อให้เกิดความรักสามัคคี ๓) มีความกล้าตัดสินใจด้วยความเด็ดขาดได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง ๔) มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบ มีความรอบรู้ความเชี่ยวชาญมุ่งแสวงหาวิธีการที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้

จากคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้กล่าวถึง และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพลของภาวะผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ ผู้วิจัยจะได้ทำการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเพื่อจัดหมวดหมู่โดยการนำคุณลักษณะที่สอดคล้องกันลงในหมวดหมู่เดียวกัน โดยใช้สัญลักษณ์เพื่อจัดหมวดหมู่ใหม่ ดังนี้

A= มีแรงจูงใจ, B= มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ, C= มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม, D= มีความมั่นใจในการตัดสินใจ, E= มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด, F= รู้จักมอบหมายงาน, G= มีอารมณ์ขัน, H= มีความสามารถในการสื่อสาร, I = อุทิศตนเองให้กับงาน, J= จงรักภักดี, K= เห็นแก่ส่วนรวม, L= เป็นที่ยอมรับของสมาชิก, M= มีความรักในหน้าที่ รักความก้าวหน้า, O= มีความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ ๒.๑๕ การสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้

นักวิชาการ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำ	สัญลักษณ์ในการสังเคราะห์
Dessler, G., (2004, pp. 256-258)	๑. เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ ๒. มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ๓. มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม ๔. เป็นผู้มีความมั่นใจ ๕. มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด ๖. ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี	A B C D E F
พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์, (๒๕๕๖, หน้า ๑๗-๑๘)	๑. มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบ มีความรอบรู้ และมีความสามารถที่จะสอนคนอื่นได้ ๒. มีความเชื่อมั่นในตนเอง และเด็ดขาดในการตัดสินใจ ๓. มีความซื่อสัตย์และความยุติธรรม มีความรับผิดชอบ และตื่นตัวอยู่เสมอ ๔. มีความสุภาพ เมตตา กรุณาและเห็นใจผู้อื่น มีศรัทธา ต่องานและผู้ร่วมงาน ๕. มีอารมณ์ขัน	E D C C G
Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin, (2002, p. 287)	๑. เป็นผู้ที่มิทักกะของการใช้อิทธิพล ๒. เป็นผู้ที่มิทักกะในการมอบหมายงาน ๓. เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น ๔. เป็นผู้มิทักกะในการจูงใจ	B F C A
Hellriegel D., John W. Slocum and Richard W. Woodman, (1998, pp. 303-304)	๑. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ๒. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร ๓. เป็นผู้ที่มอบอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ๔. เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง	E H F C



ตารางที่ ๒.๑๕ การสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ (ต่อ)

นักวิชาการ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำ	สัญลักษณ์ ในการ สังเคราะห์
Paul R. Tim and Brent D. Peterson, (2000, pp. 147-150)	๑. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร	H
	๒. เป็นผู้ที่มีคุณธรรม	C
	๓. เป็นผู้ที่มีความสนุกสนานกับการทำงานเป็นทีม	G
	๔. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์	E
	๕. เป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ	D
	๖. เป็นผู้ใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน	C
	๗. เป็นแบบอย่างที่ดีได้	C
	๘. เป็นผู้ที่อุทิศตนเองให้กับงาน	I
	๙. เป็นผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่นได้	A
	๑๐. เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ	E
	๑๑. เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ	D
ยงยุทธ เกษสาคร, (๒๕๔๖, หน้า ๖๙)	๑. มุ่งแสวงหามรรควิธีที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้	E
	๒. การแสดงออกในรูปของพฤติกรรม ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	D
	๓. ความเป็นผู้นำสูงสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี	B
	๔. ความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงาน	J
	๕. สร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่กับผู้ร่วมงานจนสามารถสร้างทีมงานได้	A
ประเวศ วะสี, (๒๕๔๖, หน้า ๑๘-๑๙)	๑. ฉลาด ผู้นำตามธรรมชาติจะฉลาดกว่าผู้นำที่มาจากกา แต่งตั้งหรือเลือกตั้ง	E
	๒. เป็นคนที่เห็นแก่ส่วนรวม	K
	๓. เป็นคนติดต่อสื่อสารกับคนรู้เรื่อง	H
	๔. เป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ	L

ตารางที่ ๒.๑๕ การสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกัประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ (ต่อ)

นักวิชาการ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำ	สัญลักษณ์ ในการ สังเคราะห์
ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์, (๒๕๕๑, หน้า ๑๓)	๑. เป็นผู้กว้าง มองไกล	E
	๒. เป็นคนประเภทที่มีความกระตือรือร้นอย่างแรงกล้า	A
	๓. มีความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร	O
	๔. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ยาวไกล ในการพัฒนาชุมชน	E
	๕. ผู้นำความคิดที่ดีที่สุด	E
	๖. เป็นผู้นำที่ทำให้องค์กรความรู้วิชาการ	E
ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, (๒๕๕๐, หน้า ๓๐๒- ๓๐๓)	๑. มีแรงบันดาลใจ	A
	๒. มีทัศนคติเชิงบวก	C
	๓. มีความเป็นนักสู้ผู้เสียสละ	I
	๔. ความมีภาวะผู้นำ ซึ่งหมายถึงความสามารถในการจูงใจ	A
รัศมี ภิบาลแทน, (๒๕๕๕: ๔๐-๔๑)	ได้เสนอคุณสมบัติของผู้นำจากคำว่า LEADERSHIP ดังนี้	
	๑. L=Love คือ มีความรักในหน้าที่ รักความก้าวหน้าตลอดถึงผู้ใต้บังคับบัญชา	M
	๒. E=Education and Experience คือ มีการศึกษาดีมีประสบการณ์ เป็นผู้นำและเป็นครูคนอื่น	E
	๓. A=Adaptability คือ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	E
	๔. D=Decisiveness คือ มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	D
	๕. E=Enthusiasm คือ มีความกระตือรือร้น ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง และสามารถชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างจริงจังได้ด้วย	A
๖. R=Responsibility คือ มีความรับผิดชอบในส่วนของตนและผู้อื่นที่ได้ทำลงไปและรวมถึงความรับผิดชอบต่อที่เกิดจากการสั่งงานที่มีความเสี่ยง (Risk) หรือตัดสินใจอย่างรีบด่วน	D	

ตารางที่ ๒.๑๕ การสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ (ต่อ)

นักวิชาการ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำ	สัญลักษณ์ ในการ สังเคราะห์
รัศมี ภิบาลแทน, (๒๕๕๕: ๔๐-๔๑)	๗. S=Sacrifice and Sincerity คือ มีความเสียสละและ อุทิศตนหรือผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	I
	๘. H=Harmony คือ มีความนุ่มนวลโอนอ่อนผ่อนปรน ก่อให้เกิดความรักสามัคคี	C
	๙. I=Intellectual Capacity คือ มีความเฉลียวฉลาด ทัน คนทันเกม ทันท่อเหตุการ์ณ	E
	๑๐. P=Persuasiveness คือ มีความสามารถในการจูงใจ	A
Covey, F., (1999, pp. 8-11)	๑. การกำหนดทิศทาง	E
	๒. การจัดระบอบการทำงาน	E
	๓. การมอบอำนาจหน้าที่	F
	๔. แบบอย่างการเป็นผู้นำ	C
ผลที่ได้จากการ สังเคราะห์ข้อค้นพบ จากผลงานวิจัย	๑. มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ การมีอิทธิพลต่อความคิด ของผู้ตาม, มีพฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำ, มี ความสามารถในการนำคนอื่น, มีอิทธิพลในการสร้าง การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร, มีทักษะในการจูงใจ	B
	๒. มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์, มีผู้นำ องค์กรดี มีจิตใจ "ธรรมาภิบาล", มีความตระหนักใน ตนเอง, มีการควบคุมตนเอง	C
	๓. มีวิสัยทัศน์, มีทักษะด้านความคิดรวบยอด, มีความรู้ ทักษะในด้านการจัดทำแผนพัฒนา, มีวิสัยทัศน์ความ เป็นผู้นำ, เป็นผู้นำทางวิชาการ	E
	๔. มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ, เป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง, มีพฤติกรรมการตัดสินใจ, มีการตัดสินใจ, ชอบความท้าทายด้านการบริหาร, เป็นผู้นำในการ "ทำ ทนายกระบวนการ"	D
	๕. มีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร	H

จากคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ตามทัศนคติของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วในตารางที่ ๒.๑๕ ข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจะได้นำคุณลักษณะของภาวะผู้นำเพื่อดำเนินการสังเคราะห์เพื่อจัดหมวดหมู่ใหม่ โดยสังเคราะห์ตามความคุณลักษณะที่มีลักษณะสอดคล้องกันไว้ในหมวดหมู่เดียวกันดังมีรายละเอียดตามตารางที่ ๒.๑๖ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๖ การสังเคราะห์ เพื่อจัดหมวดหมู่คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

ที่	นักวิชาการ	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	O
๑.	Dessler, G., (2004, pp. 256-258)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
๒.	Smith & Puckey, อ้างใน พรหมทิพย์ ศิริวรรณบุศย์, (๒๕๓๑, หน้า ๑๗-๑๘)	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
๓.	Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin, (2002, p. 287)	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
๔.	Paul R. Tim and Brent D. Peterson, (2000, pp. 147-150)	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-
๕.	Hellriegel D., John W. Slocum and Richard W. Woodman, (1998, pp. 303-304)	-	-	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-
๖.	ยงยุทธ เกษสาคร, (๒๕๔๒, หน้า ๖๙)	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	-	✓	-	-	-	-
๗.	ประเวศ วะสี, (๒๕๔๐, หน้า ๑๘-๑๙)	-	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-	✓	✓	-	-
๘.	ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์, (๒๕๕๑, หน้า ๑๓)	✓	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	✓
๙.	ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, (๒๕๕๐, หน้า ๓๐๒-๓๐๓)	✓	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-
๑๐.	รัศมี ภิบาลแทน, (๒๕๕๕, หน้า ๔๐-๔๑)	✓	-	✓	✓	✓	-	-	-	✓	-	-	-	✓	-
๑๑.	Covey, F., (1999, pp. 8-11)	-	-	✓	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
๑๒.	ผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-	-
	ความถี่	๗	๔	๙	๕	๑๐	๔	๑	๔	๓	๑	๑	๑	๑	๑

A= เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ

C= มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม

E= มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด

G= มีอารมณ์ขัน

I= เป็นผู้ที่อุทิศตนเองให้กับงาน

K= เป็นคนที่เห็นแก่ส่วนรวม

M= มีความรักในหน้าที่

B= มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ

D= เป็นผู้ที่มีความมั่นใจ

F= ต้องเป็นผู้ที่รู้จักมอบหมายงาน

H= เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร

J= ความจงรักภักดี

L= เป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ

O= มีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร

การสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ และสอดคล้องกับผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย โดยเลือกในระดับความถี่ตั้งแต่ ๕ ขึ้นไป ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ ๒.๑๗ ดังนี้

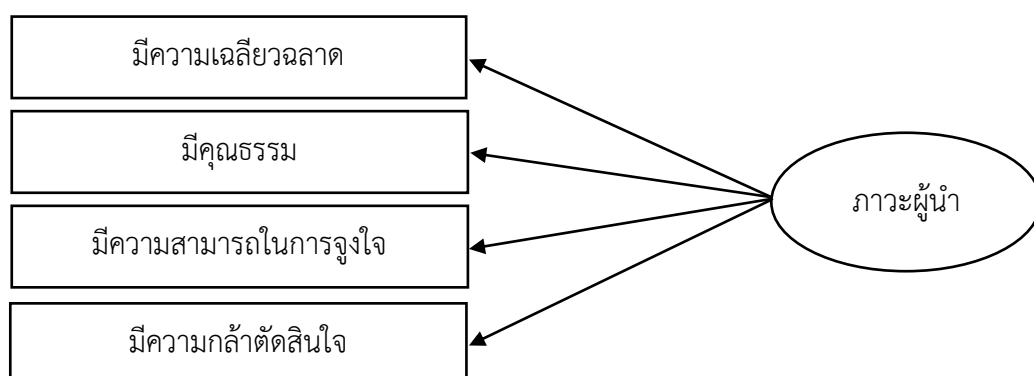
ตารางที่ ๒.๑๗ ข้อค้นพบจากการสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ และสอดคล้องกับผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย

ที่	รายละเอียดคุณสมบัติของภาวะผู้นำ		ความถี่	ชื่อคุณสมบัติของภาวะผู้นำใหม่
	รหัส	รายละเอียด		
๑	E	มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบ มีความรอบรู้ และมีความสามารถที่จะสอนคนอื่นได้/เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ/มุ่งแสวงหาวิธีการที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้/ฉลาด/ผู้นำความคิดที่ดีที่สุด/เป็นผู้นำที่ทำให้องค์กรมีความรู้วิชาการ/มีการศึกษาดีมีประสิทธิภาพ เป็นแบบอย่างได้หรือเป็นได้ทั้งในฐานะผู้นำและเป็นครูคนอื่น/มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมได้รู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป/มีความเฉลียวฉลาด ทันทคน ทันทเกม ทันทต่อเหตุการณ์/เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล/เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์/การกำหนดทิศทาง/การจัดระบอบการทำงาน/ด้านวิสัยทัศน์/วิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำ/การจุดประกาย ชาญความคิด/ความรู้ทักษะในการจัดทำแผนพัฒนา/ด้านวิสัยทัศน์/ทักษะด้านความคิดรวบยอด	๑๐	มีความเฉลียวฉลาด
๒	C	มีความซื่อสัตย์และความยุติธรรม มีความรับผิดชอบและตื่นตัวอยู่เสมอ/เป็นผู้ที่มีคุณธรรม/เป็นแบบอย่างที่ดีได้/มีความสุข เมตตา กรุณาและเห็นใจผู้อื่น มีศรัทธาต่องานและผู้ร่วมงาน/เป็นผู้ใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน/มีทัศนคติเชิงบวก/มีความรับผิดชอบต่อส่วนของตนและผู้อื่นที่ได้ทำลงไปและรวมถึงความรับผิดชอบต่อที่เกิดจากการสั่งงานที่มีความเสี่ยง/มีความนุ่มนวลอ่อนอ่อนผ่อนปรน ก่อให้เกิดความรักสามัคคี และอาจหมายถึง การถ่อมตัว (Humble) ตามกาลเทศะด้วย/แบบอย่างการเป็นผู้นำ/เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง/ความซื่อสัตย์/มีจิตใจ “ธรรมาภิบาล”/มีผู้นำองค์กรดี/นำคนอื่น/การควบคุมตนเอง/ความตระหนักในตนเอง	๙	มีคุณธรรม

ตารางที่ ๒.๑๗ ข้อค้นพบจากการสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ และสอดคล้องกับผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย (ต่อ)

ที่	รายละเอียดคุณสมบัติของภาวะผู้นำ		ความถี่	ชื่อคุณสมบัติของภาวะผู้นำใหม่
	รหัส	รายละเอียด		
๓	A	เป็นผู้มีทักษะในการจูงใจ/เป็นผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่นได้/มีแรงบันดาลใจ/ความสามารถในการจูงใจ/มีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง และสามารถชักนำให้ผู้ที่บังคับบัญชาทำงานอย่างจริงจังได้ด้วย/เป็นคนประเภทที่มีความกระตือรือร้นอย่างแรงกล้า/มีความสามารถในการจูงใจคน	๗	มีความสามารถในการจูงใจ
๔	D	มีกำลังใจเข้มแข็งมีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ/เป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ/เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ/มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง/ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ/ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจ/พิชิตการเปลี่ยนแปลง/ผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ความท้าทายด้านการบริหาร/ผู้นำในการ "ท้าทายกระบวนการ"	๕	มีความกล้าตัดสินใจ

ผู้วิจัยจึงขอสรุปตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ได้ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทองค์ประกอบภาวะผู้นำ เพื่อสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) ดังนี้



ภาพที่ ๒.๕ โมเดลการวัด (Measurement Model) องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทองค์ประกอบภาวะผู้นำ

จากผลการสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ และข้อค้นพบจากผลงานวิจัย ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน กล่าวคือ ๑) มีความเฉลียวฉลาด ๒) มีคุณธรรม ๓) มีความสามารถในการจูงใจ และ ๔) มีความกล้าตัดสินใจ ดังมีรายละเอียดดังนี้

**๑) มีความเฉลียวฉลาด** หมายถึง ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ ผ่านการบวนการทางความคิด เพื่อหาคำตอบได้อย่างหลากหลาย เป็นทักษะที่สามารถฝึก และพัฒนา ได้ คำว่าเฉลียวฉลาด ๒ คำนี้มักใช้ร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งเกี่ยวพันกัน ความฉลาด หมายถึง "ความรู้" (Knowledge) ความเฉลียว ตรงกับคำว่า ปฏิภาณ คือ ไหวพริบในการกล่าวแก้หรือโต้ตอบได้ทันที่ทันควัน และแยบคาย ซึ่งเกิดจากการฝึกจากการสังเกต ช่างคิด มีความเอะใจ สงสัย หาคำตอบหาทางแก้ หรือเกิดจากประสบการณ์ที่ประสบมา ผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกไหวพริบ คือ "Wisdom" หรือที่เราเรียกว่า ความรอบรู้ พุทธิปัญญา เขาวนปัญญาทำให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง ในสถานการณ์ เหตุการณ์ต่าง ๆ เช่น ผู้บริหารต้องการให้บุคลากรปฏิบัติตามคำสั่ง ควรสั่งอย่างไร โน้มน้าวใจอย่างไร ให้บุคลากรไม่รู้สึกรัดคอ มีความเต็มใจที่อยากจะปฏิบัติตาม เป็นต้น

**๒) มีคุณธรรม** หมายถึง คุณความดีที่อยู่ในใจคนที่ผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ถูกต้องดีงาม คุณธรรมยังเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของคนให้รู้จักผิดชอบชั่วดี ประกอบด้วย การมีความเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความซื่อสัตย์ และความยุติธรรม โดยมีความรับผิดชอบและตื่นตัวอยู่เสมอ มีความสุภาพ เมตตา กรุณาและเห็นใจผู้อื่น มีศรัทธาต่องาน และผู้ร่วมงาน และใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน ปราศจากอคติ โดยผู้ร่วมงานสามารถรับรู้ถึงการแสดงออกของผู้บริหารในลักษณะความนุ่มนวลอ่อนอ่อนผ่อนปรน ก่อให้เกิดความรักสามัคคี ทำให้ผู้ร่วมงานด้วยเกิดเคารพและศรัทธา เป็นผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวก มีจริยธรรม มองโลกในแง่ดี อันเกิดจากการที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง รู้จักการควบคุมตนเอง และความตระหนักในตนเอง ซึ่งจะสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้แม้ในสถานการณ์วิกฤติ

**๓) มีความสามารถในการจูงใจ** ประสิทธิผลการบริหารจะบังเกิดขึ้นได้เพราะการอาศัยการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done Through other people) ด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่มีความสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถจัดการทุกกระบวนการได้ด้วยตนเอง ต้องอาศัยคนอื่น ดังนั้น ผู้บริหารเป็นผู้มีแรงบันดาลใจสร้างความคาดหวังในความสำเร็จของงานแก่ผู้ร่วมงานที่จะสามารถจูงใจผู้อื่นได้ มีความกระตือรือร้น ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง ซึ่งแสดงถึงความมั่นใจในการเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้น และสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีกำลังใจใน และเกิดความรู้สึกรู้ว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน มีความสามารถชักนำ หรือสามารถโน้มน้าวจิตใจเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง สามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นศรัทธา และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน เกิดภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน

**๔) มีความกล้าตัดสินใจ** การตัดสินใจ เป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหาร หากผู้บริหารสั่งการทั้งหมด ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเอง โดยไม่สนใจความต้องการของคนอื่น บางครั้งอาจนำไปสู่ผลกระทบด้านลบ การตัดสินใจที่ดีผู้บริหารต้องมีศักยภาพในการค้นหาความจริง และ ประเมินสถานการณ์ก่อนทำการตัดสินใจ ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ และเพราะอะไร ชอบความ

ท้าทายด้านการบริหาร ชอบการเปลี่ยนแปลง พิชิตการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วย การมีกำลังใจ เข้มแข็ง มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความเด็ดขาด ในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ ในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ผู้บริหารต้องแสดงจุดยืนอย่างมีเหตุผลในการแสดงความคิดเห็น ต่อปัญหา หรือข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น และมีความกล้าที่จะตัดสินใจเพื่อสร้างความแตกต่างในทางบวกในอนาคต

กล่าวโดยสรุปได้ว่า จากผลการสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ร่วมกับข้อค้นพบ จากผลงานวิจัยทำให้ทราบถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญ ๔ ประการซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน ประกอบด้วย ๑) มีความเฉลียวฉลาด หมายถึง ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ผ่านการบวนการทางความคิด เพื่อหาคำตอบได้อย่างหลากหลาย ๒) มีคุณธรรม หมายถึง คุณความดีที่อยู่ในใจคน ที่ผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ถูกต้องดีงาม คุณธรรมยังเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของคนให้รู้จักผิดชอบชั่วดี ๓) มีความสามารถในการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการชักนำ โน้มน้าว กระตุ้นใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่มุ่งหวัง ๔) มีความกล้าตัดสินใจ หมายถึง มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้อง ซึ่งสามารถสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน ได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๘ ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
ภาวะผู้นำ	มีความเฉลียวฉลาด	๑. มีปฏิภาณไหวพริบ ในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ๒. มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ๓. มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ๔. มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ๕. สามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้



ตารางที่ ๒.๑๘ ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล  
การบริหารงาน (ต่อ)

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
ภาวะผู้นำ	มีคุณธรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. เสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม</li> <li>๒. มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อหน้าที่</li> <li>๓. มีความสุภาพ เมตตา กรุณา และเห็นใจผู้อื่น</li> <li>๔. ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน</li> <li>๕. สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้</li> </ol>
	มีความสามารถในการจูงใจ	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. สามารถสร้างความมั่นใจว่า งานที่ปฏิบัติต้องสำเร็จด้วยดี ทำให้เกิดกำลังใจในการทำงาน</li> <li>๒. มีความกระตือรือร้น ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง ทำให้เกิดความต้องการในการปฏิบัติตาม</li> <li>๓. สามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีกำลังใจในและเกิดความรู้สึกว่าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน</li> <li>๔. มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ ให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</li> <li>๕. เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน และประชาชนทำให้ท่านเกิดภาคภูมิใจ</li> </ol>
	มีความกล้าตัดสินใจ	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีศักยภาพในการค้นหาความจริง และประเมินสถานการณ์ก่อนทำการตัดสินใจ ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ เพราะอะไร</li> <li>๒. สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์</li> <li>๓. ยึดถือความยุติธรรม ตัดสินใจด้วยความเด็ดขาด</li> <li>๔. ตัดสินใจ ได้อย่างรวดเร็วเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น</li> <li>๕. ยึดถือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ</li> </ol>

### ๒.๔.๓ ปัจจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการบริหารหรือการจัดการองค์กร เพราะทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งเป็นการเปิดกว้างในด้านความคิด มุมมอง ทักษะคติ นำไปสู่การตัดสินใจร่วมกัน และประการสำคัญคือ เป็นการลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตโดยเฉพาะการบริหารงานภาครัฐที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Based Management) เพราะในปัจจุบันจะต้องสามารถวัดและตรวจสอบได้ว่างานที่ทำอยู่ในปัจจุบันนั้นสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องอาศัยการทำงานแบบมีส่วนร่วมเป็นหลัก การมีส่วนร่วมได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายตามทัศนคติของตนไว้ ดังนี้

#### ๑) แนวคิดการมีส่วนร่วม

คำว่า “การมีส่วนร่วม” ได้มีผู้ให้ความหมายที่หลากหลาย และความแตกต่างกันไปตามความเข้าใจและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลซึ่งอาจจะมองทั้งในแง่ของแนวคิด หลักการ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติ โดยมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ ได้แก่ การวิจัย การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล ตลอดจนการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public PARTI) หมายถึง การกระจายโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองและการบริหารซึ่งเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ โดยการให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นให้คำแนะนำปรึกษาตลอดจนควบคุมโดยตรงจากประชาชน

นอกจากนี้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปะทะสังสรรค์ทางสังคม ซึ่งรวมทั้งการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลและการมีส่วนร่วมของกลุ่ม<sup>๑๐๗</sup> ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายกว้าง และใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน นักการศึกษาใช้คำนี้อ้างอิงถึงการมีส่วนร่วมในเหตุการณ์กิจกรรม หรือโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาส่วนกลุ่มอื่น ๆ โดยใช้ในความหมายของการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ<sup>๑๐๘</sup> ซึ่งเป็นการแบ่งอำนาจในการกำหนดนโยบาย และตัดสินใจในการกำหนดหรือจัดสรรทรัพยากร ซึ่งจะไม่สามารถทำได้โดยขาดความเข้าใจร่วมกันได้จิตสำนึก และการประสานงานกัน โดยการร่วมมือกันของบุคคลส่วนใหญ่ที่แสดงออกโดยผ่านกลุ่มตัวแทนในการกำหนด และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันซึ่งจะทำให้กลุ่มสามารถตัดสินใจในสิ่งที่กระทบต่อชีวิตเขา โดยเฉพาะผลประโยชน์ที่เขาควรได้รับจากบริการต่าง ๆ<sup>๑๐๙</sup> โดยการมีส่วนร่วมโดยทั่วไปในขั้นตอนการวางแผน และตัดสินใจไม่ได้หมายความว่า จะเป็นการตัดสินใจ และวางแผนได้เพียงอย่างเดียว ยังใช้การวางแผน และตัดสินใจควบคู่ไปกับขั้นตอน

<sup>๑๐๗</sup> William W. Reeder., *Some Aspects of the Information Social PARTI of Farm Families in New York State*, (New York: Cornell University, 1978), p. 39.

<sup>๑๐๘</sup> Douglass, M., “Some Perspective on the Phenomenon of PARTI”. *Adult education Journal*, vol. 20. No. 2 (February, 1970): 88-89.

<sup>๑๐๙</sup> Corazan, D. and Alma, G., *People Participation, Philippine Encyclopedia of Social Works*, 1977, pp. 230-236.

การปฏิบัติการด้วย การวางแผน และการตัดสินใจยังเกี่ยวข้องกับประชาชนในเรื่องของการรับผลประโยชน์ และการตรวจสอบ และประเมินผล ในกิจการพัฒนาด้วย จะเห็นว่าการวางแผน และตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องเกือบโดยตรงกับการปฏิบัติ ผลประโยชน์ การตรวจสอบ และประเมินผลด้วย นอกจากนี้ก็จะมีผลสะท้อนกลับจากการตรวจสอบ ประเมินผล และการปฏิบัติการกลับไปสู่การตัดสินใจอีกด้วย<sup>๑๑๐</sup>

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนว่าเป็นกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาร่วมคิด ตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง เน้นการมีส่วนร่วม ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความชำนาญของประชาชนแก้ไขปัญหาหารือกัน การใช้วิทยาการที่เหมาะสมให้การสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กรเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง<sup>๑๑๑</sup> ซึ่งเป็นในรูปแบบการแสดงออกในรูปกิจกรรมที่ประชาชนพยายามมีอิทธิพลต่อนโยบายสาธารณะ หรือ หมายถึง การกระทำโดยตัวปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ ได้มีการพยายามกดดันต่อชนชั้นนำ หรือ กลุ่มบุคคลเล็ก ๆ ที่สนใจในกิจกรรมสาธารณะ เช่น การเขียนจดหมายถึงสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร การมีส่วนร่วมกันในองค์กรและการช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้สมัครการวิ่งเต้นกับสำนักงานราชการ การมีส่วนร่วมในการเดินขบวน การเดินขบวนแสดงความคิดเห็นทางการเมือง หรือแสดงพลังทางการเมือง การประท้วง การร่วมประชุมทางการเมือง การร่วมฟังปาฐกถาทางการเมือง และการระดมพล<sup>๑๑๒</sup> โดยที่ภาครัฐต้องสนับสนุนการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นเพราะเป็นกระบวนการที่ตอบสนองความกังวล ความต้องการ และคุณค่าของประชาชน ได้รับการบูรณาการในกระบวนการตัดสินใจของภาครัฐ ผ่านกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง โดยมีเป้าหมายโดยรวมเพื่อที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้นและได้รับการสนับสนุนจากประชาชน”<sup>๑๑๓</sup>

จากข้อคิดความเห็นของนักวิชาการที่ได้ให้แนวคิดของการมีส่วนร่วมตามทัศนคติของตน กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ กล่าวคือ ขั้นตอนการวางแผน การตัดสินใจ ขั้นตอนในการปฏิบัติ การรับผลประโยชน์ การตรวจสอบและการประเมินผล โดยจะมีผลสะท้อนกลับจากการตรวจสอบและประเมินผลกลับไปสู่การตัดสินใจใหม่ ซึ่งการมีส่วนร่วมในภาครัฐคือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของภาครัฐ ทั้งทางตรง และทางอ้อม ในทางตรงรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ ได้กำหนดการมีส่วนร่วมไว้ในมาตราต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เช่นการรับฟังความคิดเห็น

<sup>๑๑๐</sup> Cohen, J.M. and Uphoff, N.T., **Rural - Development PARTI : Concepts and Measures for Project Design, Implementation and valuation**, (The Rural Development Committee Center for International Studies Cornell University, 1977), p. 56.

<sup>๑๑๑</sup> Erwin, W., **PARTI Management: Concept Theory and Implementation**, (Atlanta G.: Georgia State University, 1976), p. 138.

<sup>๑๑๒</sup> Dye, T.R., **Politics in America** (3 ed.), **Upper Saddle River**, (New Jersey: Prentice-Hall. 1999), p. 236.

<sup>๑๑๓</sup> James L. Creighton, **Involving citizens in community decision making: a guidebook**, (Washington, DC: Program for Community Problem Solving, 1994), p. 222-223.

ของประชาชนทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึง หรือในการปฏิรูปประเทศตามกฎหมายว่าด้วยแผน และ  
 ขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศซึ่งอย่างน้อยต้องมีวิธีการจัดทำแผน การมีส่วนร่วมของ  
 ประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ส่วนในทางอ้อม เช่น การเลือกสมาชิกสภาท้องถิ่นต้อง  
 มาจากการเลือกตั้ง หรือผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้ง หรือมาจากความเห็นชอบของสภา  
 ท้องถิ่น ซึ่งเป็นตัวแทนของภาคประชาชนในการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารท้องถิ่นของตน

#### ตารางที่ ๒.๑๙ แนวคิดการมีส่วนร่วม

นักวิชาการ	แนวคิดการมีส่วนร่วม
William W. Reeder, (1978, p. 39)	การปะทะสังสรรค์ทางสังคม ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล และของกลุ่ม
Douglass, M., (1970: 88-89)	มีความหมายกว้าง และใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน ส่วน ใหญ่หมายถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ
Corazan, D. and Alma, G., (1977, pp. 230-236)	การแบ่งอำนาจในการกำหนดนโยบาย และตัดสินใจใน การกำหนดหรือจัดสรรทรัพยากร
Cohen, J.M. and Uphoff, N.T., (1977, p. 56)	การมีส่วนร่วมประกอบด้วย ร่วมวางแผนและตัดสินใจ, ร่วมดำเนินการ, ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วม ตรวจสอบ
Erwin, W., (1976, p. 138)	กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เกี่ยวข้องใน การดำเนินงานพัฒนาร่วมคิด ตัดสินใจแก้ปัญหาของ ตนเอง เน้นการมีส่วนร่วม ใช้ความคิดสร้างสรรค์และ ความชำนาญของประชาชนแก้ไขปัญหาร่วมกัน
Dye, T.R., (1999, p. 236)	รูปแบบการแสดงออกในรูปกิจกรรมที่ประชาชน พยายามมีอิทธิพลต่อนโยบายสาธารณะ
James L. Creighton, (1994, pp. 222-223.)	การบูรณาการในกระบวนการตัดสินใจของภาครัฐ ผ่าน กระบวนการสื่อสารแบบสองทาง โดยมีเป้าหมาย โดยรวมเพื่อที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้นและได้รับ การสนับสนุนจากประชาชน

## ๒) ลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม

จากผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในตารางที่ ๒.๔ การสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ พบว่า งานวิจัยจำนวน ๑๓ เรื่อง ได้ให้น้ำหนักกับคุณลักษณะของการมีส่วนร่วมในบริบทต่าง ๆ ที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ กล่าวคือ การมีส่วนร่วมของพลเมือง เพื่อสร้างระบบการเปลี่ยนแปลง<sup>๑๑๔</sup> วัฒนธรรมองค์การ<sup>๑๑๕</sup> ที่เน้นการมีส่วนร่วม<sup>๑๑๖</sup> เพื่อสนองตอบต่อตามความต้องการของประชาชน<sup>๑๑๗</sup> โดยในขณะที่ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์<sup>๑๑๘</sup> เช่น การมีส่วนร่วมสนับสนุน<sup>๑๑๙</sup> ในการจัดการความรู้และการมีส่วนร่วม<sup>๑๒๐</sup> ในการพัฒนาบทบาทการบริหารทั้งภายใน และภายนอกองค์กร<sup>๑๒๑</sup> มีกลไกในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันที่เป็นระบบ การบริหารงานมีการรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก และมีความคล่องตัว

<sup>๑๑๔</sup> Mendiola Teng-Calleja, Ma. Regina M. Hechanova, Ramon Benedicto A. Alampay, Nico A. Canoy, Edna P. Franco & Erwin A. Alampay, Transformation in Philippine local government, *Journal Local Government Studies*, Volume 43 Issue 1 (March, 2017): 64-88.

<sup>๑๑๕</sup> ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา, “ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น”, *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น*, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๖): ๑๔๐-๑๔๑.

<sup>๑๑๖</sup> ธนัฐพล ชุ่ม, “การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย”, *วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่*, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๘): ๑๓๗.

<sup>๑๑๗</sup> ปรีชา สุวรรณภูมิ, “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ ๑ ประเทศไทย”, *วารสารสมาคมนักวิจัย*, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๔): ๑๐๖.

<sup>๑๑๘</sup> นิทัศน์ เพชรน้อย, “ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนา: กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก”, *รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, ๒๕๕๗), หน้า ๒๗๕.

<sup>๑๑๙</sup> พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี”, *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทัศน์*, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๖): ๙๔-๙๕.

<sup>๑๒๐</sup> พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และ วรเดช จันทรรคร, “ประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์”, *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๑): ๑๕๓.

<sup>๑๒๑</sup> วาสนา คงสกุลทรัพย์, “การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม”, *JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE*, Vol. ๑๑ No. ๒ (May-August ๒๐๑๗): ๑๔๗.

<sup>๑๒๒</sup> จรียา มหายศนันท์, “การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทัศน์*, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๑๕๒.

เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมริเริ่มกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<sup>๑๒๓</sup> มีการมีส่วนร่วม มีความสามัคคีปรองดอง<sup>๑๒๔</sup> เพื่อลดแรงกดดันจากการเมืองภาคประชาชน<sup>๑๒๕</sup>

จากข้อค้นพบจากผลงานวิจัยดังกล่าว นำไปสู่คุณลักษณะการมีส่วนร่วมซึ่งได้มี นักวิชาการได้เสนอในการแบ่งคุณลักษณะการมีส่วนร่วมไว้หลายลักษณะ และแบ่งเป็นหลายขั้นตอน แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประเภท และประเด็นปัญหา การนิยามการมีส่วนร่วมมักจะเป็นไปใน ลักษณะการบรรยายองค์ประกอบ และรูปแบบของการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียเป็นส่วนใหญ่ เป็นต้นว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจ หรือโครงการที่ส่วนราชการ จะดำเนินการซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่โดยปกติของประชาชนในชุมชนนั้น การทำความเข้าใจถึงผลกระทบและแนวทางแก้ไขปัญหาที่ส่วนราชการจะดำเนินการ และการปรึกษาหารือร่วมกัน ระหว่างภาครัฐและภาคประชาชน โดยให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และรัฐต้องรับฟัง และแก้ไข ปัญหาจนประชาชนเกิดความพึงพอใจ และมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ภารกิจหรือโครงการนั้นเกิด ผลสำเร็จ เพราะเห็นว่าจะเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน<sup>๑๒๖</sup>

การมีส่วนร่วม มีกรอบแนวคิดที่กว้างขวางและสามารถเกิดขึ้นได้ในขอบเขตและระดับ ที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประเภท และประเด็นปัญหา การนิยามการมีส่วนร่วมมักจะเป็นไปใน ลักษณะการบรรยายองค์ประกอบ และรูปแบบของการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียเป็นส่วนใหญ่ เป็นต้นว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจ หรือโครงการที่ส่วนราชการ จะดำเนินการซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่โดยปกติของประชาชนในชุมชนนั้น การทำความเข้าใจถึงผลกระทบและแนวทางแก้ไขปัญหาที่ส่วนราชการจะดำเนินการ และการปรึกษาหารือร่วมกัน ระหว่างภาครัฐและภาคประชาชน โดยให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น และรัฐต้องรับฟัง และแก้ไข ปัญหาจนประชาชนเกิดความพึงพอใจ และมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ภารกิจหรือโครงการนั้นเกิด ผลสำเร็จ เพราะเห็นว่าจะเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน<sup>๑๒๖</sup>

ขณะเดียวกันมีนักวิชาการ และผลจากการศึกษา และการทบทวนจากวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้อง ได้เสนอขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อให้เกิดประสิทธิผลทางการบริหาร ไว้ตาม ทศณะคติของตนกล่าวคือ Cohen and up Hoff<sup>๑๒๗</sup>, Alastair T, White<sup>๑๒๘</sup>, โกวิท พวงงาม<sup>๑๒๙</sup>,

<sup>๑๒๓</sup> วิมล ชาตะมีนา และคณะ, “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการของ อบจ.แพร่และของ อบจ.พิษณุโลก”, รายงานวิจัย, หน้า ๒.

<sup>๑๒๔</sup> สุเมธ แสงนิ่มนวล, “ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, หน้า ๒๕.

<sup>๑๒๕</sup> พลภัทร ช่างสากร, “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, หน้า ๒๐๘.

<sup>๑๒๖</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, เอกสารชี้แจงพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ, ๒๕๕๖), หน้า ๙.

<sup>๑๒๗</sup> Cohen, J.M. and Uphoff, N.T., PARTIs Place in Rural Development: Seeking Clarity through Specificity, (New York: World Developments, 1980), pp. 219-222.

<sup>๑๒๘</sup> White Alastair T., Why, Community PARTI?, A Discussion of the Argument go, (Community PARTI: Current Issue and Lesson Learned. n.p. United Nations Children’s Fun, 1982), p. 18.

<sup>๑๒๙</sup> โกวิท พวงงาม, การประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน ประจำปี ๒๕๕๐, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทมิสเตอร์ก๊อปปี ประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๘.

รัตนา บุญมัธยะ<sup>๑๓๐</sup>, นรินทร์ชัย พัฒนพงศา<sup>๑๓๑</sup>, สุนีย์ มัลลิกะมาลย์<sup>๑๓๒</sup>, อรทัย ก๊กผล<sup>๑๓๓</sup>, นรินทร์ชัย พัฒนพงศา<sup>๑๓๔</sup>, รายงานวิจัยของสถาบันวิจัยสังคมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่<sup>๑๓๕</sup> และสำนักส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน<sup>๑๓๖</sup> ได้แสดงถึงการมีส่วนร่วมจำแนกออกได้ ๕ ระดับ ดังนี้

**๑) ร่วมคิด** หมายถึง การมีส่วนร่วมที่เป็นการแสดงออกด้านความคิดเกี่ยวกับการจัดระบบ หรือกำหนดระบบของโครงการ เป็นการประเมินปัญหาหรือทางเลือกที่จะสามารถเป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาโดยการประเมินสภาพที่เป็นอยู่และสาเหตุของปัญหา ซึ่งในขั้นตอนนี้ยังแบ่งย่อยออกเป็น ๖ ส่วน ได้แก่ ๑.๑) ร่วมค้นปัญหา กล่าวคือถ้าหากยังไม่สามารถทราบถึงปัญหาและเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาในท้องถิ่นของตนเป็นอย่างดีแล้วการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นย่อมไร้ประโยชน์ เพราะประชาชนจะไม่เข้าใจ และมองไม่เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานงานเหล่านั้น ๑.๒) ร่วมค้นหาสิ่งที่จำเป็นในปัจจุบันคืออะไร โดยการมีส่วนร่วมในระดับให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) ซึ่งเป็นระดับเริ่มต้น เป้าหมาย คือ การให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและถูกต้อง รวมทั้งเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นปัญหา ทางเลือก และทางเลือก ๑.๓) ร่วมคิดในการจัดลำดับปัญหา เพื่อจะแก้สิ่งใดก่อนหลัง โดยการสำรวจความคิดเห็น การสนทนากลุ่มย่อย การจัดเวทีสาธารณะ โดยการรับฟังความคิดเห็นเพื่อให้เห็นความสำคัญของปัญหาในแต่ละเรื่องเพื่อประโยชน์ในการจัดลำดับในความสำคัญของปัญหาเรื่องนั้น ๆ ๑.๔) ร่วมวางแผนแก้ไขปัญหาคือ เป็นเรื่อง ๆ เพราะการวางแผนดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่ช่วยให้ชาวชนบทรู้จักวิธีการคิด การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการนำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน ๑.๕) ร่วมระดมความคิด ถึงทางเลือกต่าง ๆ และเลือกทางเลือกที่เหมาะสม เพื่อแก้ไขปัญหาคือ

<sup>๑๓๐</sup> รัตนา บุญมัธยะ, กระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของประชาชนจากการทำงานของตนเองเป็นขั้นตอน, วารสารทางวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ปีที่ ๑๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๐): ๖-๗.

<sup>๑๓๑</sup> นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณีตัวอย่าง, (เชียงใหม่: สิริลักษณ์การพิมพ์, ๒๕๕๗), หน้า ๑๗-๑๘.

<sup>๑๓๒</sup> สุนีย์ มัลลิกะมาลย์, รัฐธรรมนูญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพิทักษ์รักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๕๗-๖๒.

<sup>๑๓๓</sup> อรทัย ก๊กผล, คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน สำหรับนักบริหารท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร: จรัญสนิทวงศ์การพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๗-๑๘.

<sup>๑๓๔</sup> นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, การมีส่วนร่วม: หลักการพื้นฐานเทคนิคและกรณีตัวอย่าง, (กรุงเทพมหานคร: ๕๙๘ Print, ๒๕๕๖), หน้า ๑๗-๑๘.

<sup>๑๓๕</sup> สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, “โครงการจัดทำรูปแบบกลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำนโยบาย แผน มาตรการ กฎหมาย หลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม”, รายงานวิจัย, (เชียงใหม่: สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๗), หน้า ๒๓.

<sup>๑๓๖</sup> สำนักส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน, คู่มือการจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นของประชาชน, (กรุงเทพมหานคร: กรมชลประทาน, ๒๕๕๕), หน้า ๑๐-๑๑.

**๒) ร่วมตัดสินใจ** หมายถึง การมีส่วนร่วมในการเลือกว่าอะไรควรทำ และทำอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการในการวางแผนนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในการแก้ไขปัญหา หรือตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยแท้จริง

**๓) ร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหา** หมายถึง เป็นการดำเนินงานตามโครงการและแผนงานและเป็นการก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของกิจกรรม โดยแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ ดังนี้ ๓.๑) การมีส่วนร่วมในการบริหารและการประสานงาน (Administration and Coordination) จะมีส่วนร่วมโดยวิธีการจ้างบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ การฝึกอบรมผู้ที่เข้าปฏิบัติในโครงการหรือการให้คำปรึกษาในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ และเป็นผู้ประสานงานในโครงการด้วย ๓.๒) การมีส่วนร่วมในการเข้าเป็นผู้ปฏิบัติในโครงการ มักพบว่ามีลักษณะเป็นการบังคับให้เข้าปฏิบัติในโครงการมากที่สุด การมีส่วนร่วมโดยการบังคับให้ปฏิบัติจะต่างจากการให้ความร่วมมือ เพราะการบังคับให้ทำนั้น ผลประโยชน์ (Benefits) จะไม่ใช่เป็นสิ่งที่สำคัญแต่ถ้าเป็นการมีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจนั้น จะมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับหลังเกิดการมีส่วนร่วมด้วย

**๔) ร่วมรับผลประโยชน์/หรือร่วมเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงาน** ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ ดังนี้ ๔.๑) การมีส่วนร่วมในการสละทรัพยากร (Resource Contribution) ได้แก่การมีส่วนร่วมสละแรงกาย การสละเงิน การให้วัสดุอุปกรณ์ และการให้คำแนะนำ ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะให้ด้วยความ ๔.๒) การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านสังคม ได้แก่ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่สังคม เช่น โรงเรียน สถานที่สาธารณะ หรือส่วนกลางของชุมชน เช่นการเพิ่มคุณภาพชีวิตการเกิดระบบน้ำประปา ๔.๓) การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านบุคคล ได้แก่ ความนับถือตนเอง พลังอำนาจทางการเมือง ความคุ้มค่าของผลประโยชน์

**๕) ร่วมติดตามการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงาน** หมายถึงการมีส่วนร่วมในการวัดผล และวิเคราะห์ผลของการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นการค้นหาข้อดีและข้อบกพร่องเพื่อหาแนวทางแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป แต่การมีส่วนร่วมในขั้นนี้ส่วนใหญ่บทบาทดังกล่าวจะเป็นของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ โดยจะเป็นการประเมินผลของงบประมาณที่ จัดสรรนั้นนำไปใช้ อย่างไรก็ตามกรณีแม้แต่เจ้าหน้าที่เองยังไม่มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนดังกล่าว การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนี้จะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของพลังงานความคิดของมวลชนที่จะทำให้โครงการพัฒนาหรือสามารถนำประยุกต์ใช้ต่อไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมทั้ง ๕ ระดับนี้ มีความสอดคล้องกับผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ พบว่า ประสิทธิผลการบริหารส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลจากการมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมริเริ่มกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ในการจัดการความรู้ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาบทบาทการบริหารทั้งภายใน และภายนอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของประชาชน เกิดความคล่องตัวทางการบริหาร เกิดความสามัคคีปรองดองทั้งภายในองค์กร และเพื่อลดแรงกดดันจากการเมืองภาคประชาชน เช่น กรณีประชาชน ๓ หมู่บ้าน ซึ่งมีประชากร ๔,๐๐๐ คน คือ หมู่ ๑๓ บ้านน้ำจวง หมู่ ๑๒ บ้านน้ำค้ำ และหมู่ ๑๔ บ้านน้ำจวงใต้ ตำบลบ่อภาค อำเภอลำปาง



ตระการ จังหวัดพิษณุโลก ลงมติไม่รองรับงบประมาณ จำนวน ๒,๘๐๐,๐๐๐ ล้านบาท เนื่องจากงบประมาณที่ภาครัฐมอบให้ไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของชาวบ้าน<sup>๑๓๗</sup> ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนกับภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน

จากคุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่นักวิชาการได้กล่าวถึง และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารงาน เพื่อค้นหาคุณลักษณะปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลการบริหาร หรือสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารได้ผู้วิจัยจะได้ทำการสังเคราะห์เพื่อจัดหมวดหมู่โดยการนำคุณลักษณะที่สอดคล้องกันลงในหมวดหมู่เดียวกัน โดยใช้สัญลักษณ์เพื่อจัดหมวดหมู่ใหม่ ดังนี้

A = ร่วมคิด และตัดสินใจ

B = ร่วมดำเนินการ

C = ร่วมผลประโยชน์

D = ร่วมประเมินผล

E = การเสริมพลังอำนาจ

ตารางที่ ๒.๒๐ การสังเคราะห์คุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม

นักวิชาการ	ลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม	สัญลักษณ์ในการสังเคราะห์
คณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ, (๒๕๔๖, หน้า ๙)	๑. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูล ๒. การปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคประชาชน โดยให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น	D A
Cohen, J.M. and Uphoff, N.T., (1980, pp. 219-222)	๑. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ๒. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ๓. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ ๔. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	A B C D
White Alastair T. Why, (1982, p. 18)	๑. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ๒. มีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา ๓. มีส่วนร่วมลงมือปฏิบัติการ ๓. มีส่วนร่วมในผลประโยชน์จากการดำเนินงาน ๔. มีส่วนร่วมในการประเมินผล	A C B C D

<sup>๑๓๗</sup> โปสตัดูเดย์, ๓ หมู่บ้านพิษณุโลกประกาศไม่รับงบโครงการเที่ยวชุมชนเหตุไม่ตรงความต้องการชาวบ้าน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.posttoday.com/social/local/558453> [๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๑].

ตารางที่ ๒.๒๐ การสังเคราะห์คุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม (ต่อ)

นักวิชาการ	ลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม	สัญลักษณ์ ในการ สังเคราะห์
โกวิท พวงงาม, (๒๕๕๐, หน้า ๘)	๑. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา	A
	๒. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม	A
	๓. การมีส่วนร่วมในการลงทุน	C
	๔. การปฏิบัติงาน	B
	๕. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน	D
สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, (๒๕๔๗, หน้า ๒๓)	๑. การให้/รับข่าวสาร	A
	๒. การปรึกษาหารือ	A
	๓. การร่วมคิด	A
	๔. การร่วมทำ	B
	๕. การเป็นหุ้นส่วนหรือภาคี	C
สำนักส่งเสริมการมีส่วน ร่วมของประชาชน, (๒๕๕๕, หน้า ๑๐-๑๑)	๑. การมีส่วนร่วมในระดับให้ข้อมูลข่าวสาร	A
	๒. การมีส่วนร่วมในระดับปรึกษาหารือ	A
	๓. การมีส่วนร่วมในระดับการเข้ามามีบทบาท	A
	๔. การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ	A
	๕. การมีส่วนร่วมในระดับให้อำนาจแก่ประชาชน	A
United Nation, (1980, pp. 219-222)	๑. การมีส่วนร่วมในระดับให้ข้อมูลข่าวสาร	A
	๒. การมีส่วนร่วมในระดับปรึกษาหารือ	A
	๓. การมีส่วนร่วมในระดับการเข้ามามีบทบาท	A
	๔. การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ	A
	๕. การมีส่วนร่วมในระดับให้อำนาจแก่ประชาชน	A
รัตนา บุญมัธยะ, (๒๕๕๐: ๖-๗)	๑. ร่วมค้นหาปัญหา วิเคราะห์สาเหตุปัญหา	A
	๒. ร่วมตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา	A
	๓. ร่วมปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปัญหา นั้น ๆ	B
	๔. ร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมนั้น ๆ	C
	๕. ติดตามประเมินผล	D

ตารางที่ ๒.๒๐ การสังเคราะห์คุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม (ต่อ)

นักวิชาการ	ลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม	สัญลักษณ์ ในการ สังเคราะห์
นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, (๒๕๔๗, หน้า ๑๗-๑๘)	๑. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูล	A
	๒. การมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสาร	D
	๓. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ	A
	๔. การมีส่วนร่วมทำ	B
	๕. การมีส่วนร่วมสนับสนุน	C
สุนีย์ มัลลิกะมาลย์, (๒๕๕๐, หน้า ๕๗-๖๒)	๑. ร่วมรับรู้	A
	๒. ร่วมคิด ร่วมแสดงความคิดเห็น	A
	๓. ร่วมพิจารณา ร่วมตัดสินใจ	A
	๔. ร่วมดำเนินการ	B
	๕. ร่วมติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล	D
	๖. ร่วมรับผล	C
นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, (๒๕๔๖, หน้า ๑๗-๑๘)	๑. ร่วมค้นปัญหาของตนให้เห็นว่าสิ่งใดที่เป็นปัญหา รากเหง้าของปัญหา	A
	๒. ร่วมค้นหาสิ่งที่จำเป็นของตนในปัจจุบันคืออะไร	A
	๓. ร่วมคิดช่วยตนเองในการจัดลำดับปัญหา เพื่อจะแก้สิ่ง ใดก่อนหลัง	A
	๔. ร่วมวางแผนแก้ไขปัญหาเป็นเรื่อง ๆ	A
	๕. ร่วมระดมความคิดถึงทางเลือกต่าง ๆ และเลือก ทางเลือกที่เหมาะสม เพื่อแก้ไขปัญหามาตามที่วางแผนไว้	A
	๖. ร่วมพัฒนาเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้	B
	๗. ร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหานั้น ๆ	B
	๘. ร่วมติดตามการดำเนินงานและประเมินผลการ ดำเนินงาน	C
	๙. ร่วมรับผลประโยชน์ / หรือร่วมเสียผลประโยชน์จาก การดำเนินงาน	D

ตารางที่ ๒.๒๐ การสังเคราะห์คุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม (ต่อ)

นักวิชาการ	ลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม	สัญลักษณ์ ในการ สังเคราะห์
อรทัย ก๊กผล, (๒๕๕๒, หน้า ๑๗-๑๙)	๑. เริ่มตั้งแต่การเกิดจิตสำนึกในตนเอง	A
	๒. ร่วมคิดด้วยกันว่าอะไรที่เป็นปัญหาของชุมชน มีสาเหตุ อย่างไร	A
	๓. ร่วมกันวางแผนการดำเนินการที่จะจัดกิจกรรม	A
	๔. ร่วมดำเนินงาน	B
	๕. ร่วมกันติดตามประเมินผล	C
	๖. ร่วมรับผลประโยชน์	D

จากคุณลักษณะของการมีส่วนร่วม ตามทัศนคติของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วในตารางที่ ๒.๒๐ ข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจะได้นำคุณลักษณะของการมีส่วนร่วมเพื่อดำเนินการสังเคราะห์เพื่อจัดหมวดหมู่ใหม่ โดยสังเคราะห์ตามคุณลักษณะที่มีลักษณะสอดคล้องกันไว้ในหมวดหมู่เดียวกันดังมีรายละเอียดตามตารางที่ ๒.๒๑ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๑ การสังเคราะห์ เพื่อจัดหมวดหมู่คุณลักษณะการมีส่วนร่วม

ที่	นักวิชาการ	A	B	C	D	E
๑.	คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, (๒๕๔๖, หน้า ๙)	✓	-	-	✓	-
๒.	Cohen, J.M. and Uphoff, N.T., (1980, pp. 219-222)	-	✓	✓	✓	-
๓.	White Alastair T., (1982, p.18)	✓	✓	✓	✓	-
๔.	โกวิท พวงงาม, (๒๕๕๐, หน้า ๘)	✓	✓	✓	✓	-
๕.	สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, (๒๕๔๗, หน้า ๒๓)	✓	✓	✓	-	✓
๖.	สำนักส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน, (๒๕๕๕, หน้า ๑๐-๑๑)	✓	-	-	-	-
๗.	United Nation, (1981, pp. 123-124)	✓	-	-	-	-
๘.	รัตนา บุญมีธัย, (๒๕๕๐: ๖-๗)	✓	✓	✓	✓	-
๙.	นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, (๒๕๔๗, หน้า ๑๗-๑๘)	✓	✓	✓	✓	-
๑๐.	สุนีย์ มัลลิกะมาลย์, (๒๕๕๐, หน้า ๕๗-๖๒)	✓	✓	✓	✓	-
๑๑.	อรทัย ก๊กผล, (๒๕๕๒, หน้า ๑๗-๑๙)	✓	✓	✓	✓	-
๑๒.	นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, (๒๕๔๖, หน้า ๑๗-๑๘)	✓	✓	✓	✓	-
	<b>ความถี่</b>	<b>๑๑</b>	<b>๙</b>	<b>๙</b>	<b>๙</b>	<b>๑</b>

หมายเหตุ: การอธิบายคุณลักษณะการมีส่วนร่วม

A = ร่วมคิด

B = ร่วมดำเนินการ

C = ร่วมผลประโยชน์

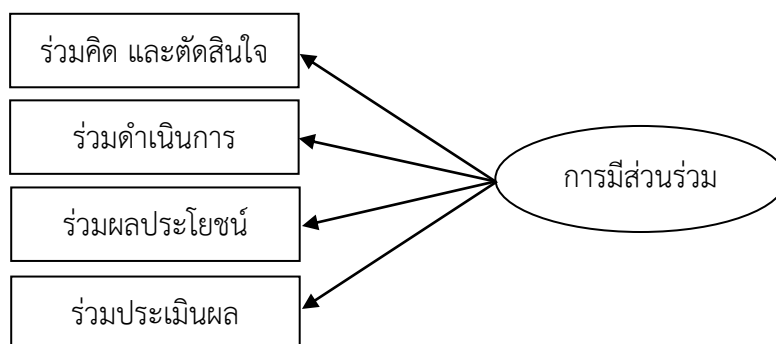
D = ร่วมประเมินผล

E = การเสริมพลังอำนาจ

ตารางที่ ๒.๒๒ ข้อค้นพบจากการสังเคราะห์คุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่สอดคล้องกับผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัย

ที่	รายละเอียดตัวแปร		ความถี่	ชื่อตัวแปรใหม่
	รหัส	รายละเอียด		
๑	A	การเปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสาร/ การมีส่วนร่วมในระดับการเข้ามามีบทบาทร่วมคิด ร่วมแสดงความคิดเห็น/ร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา/ร่วมวิเคราะห์สาเหตุปัญหา/การปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคประชาชนโดยให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น/ ร่วมค้นหาสิ่งที่จำเป็นของตนในปัจจุบันคืออะไร/ ร่วมในการตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา/ ร่วมวางแผนการดำเนินกิจกรรม/ร่วมคิดช่วยตนเองในการจัดลำดับปัญหาเพื่อจะแก้สิ่งใดก่อนหลัง/ร่วมระดมความคิดถึงทางเลือกต่าง ๆ/เลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขปัญหาตามที่วางแผนไว้นั้น	๑๑	ร่วมคิด และตัดสินใจ
๒	B	ร่วมปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปัญหาที่นั้น ๆ/ร่วมพัฒนาเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้	๙	ร่วมดำเนินการ
๓	C	ร่วมรับผลประโยชน์/ร่วมเสียสละในการพัฒนา/ร่วมในผลประโยชน์จากการดำเนินงาน/ร่วมในการลงทุน/ร่วมเป็นหุ้นส่วนหรือภาคี/ร่วมเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงาน	๙	ร่วมผลประโยชน์
๔	D	การมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน	๙	ร่วมประเมินผล

การสังเคราะห์ลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยเลือกในระดับความถี่ ตั้งแต่ ๗ ขึ้นไป ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ ๒.๒๒ ผู้วิจัยจึงขอสรุปตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ที่ได้จากการสังเคราะห์คุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่สอดคล้องข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทองค์ประกอบการบริหาร เพื่อสร้างโมเดลการวัด ดังนี้



ภาพที่ ๒.๖ โมเดลการวัด (Measurement Model) องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม  
ที่ได้จากการสังเคราะห์คุณลักษณะและรูปแบบของการมีส่วนร่วม

จากผลการสังเคราะห์คุณลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่สอดคล้อง  
ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน กล่าวคือ ๑) ร่วมคิด และ  
ตัดสินใจ ๒) ร่วมดำเนินการ ๓) ร่วมผลประโยชน์ ๔) ร่วมประเมินผล ดังมีรายละเอียดดังนี้

**๑) ร่วมคิด และตัดสินใจ** หมายถึง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในระดับการ  
เป็นผู้ให้ข้อมูล และรับข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การเข้ามามีบทบาทในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจใน  
การวางแผน การกำหนดโครงการ และกิจกรรมที่จะนำไปสู่การดำเนินการ ประกอบด้วย การเปิด  
โอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหาที่เกิดขึ้น ร่วมประชุมในการวางแผน หรือ  
กำหนดโครงการ/กิจกรรม ร่วมประชุม และเสนอความคิดเห็น ร่วมในการเสนอโครงการในการพัฒนา  
ท้องถิ่น ร่วมคิดและเสนอแนวทางการพัฒนาเพื่อแก้ไขและลดปัญหาของท้องถิ่น

**๒) ร่วมดำเนินการ** หมายถึง การมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการ หรือ  
กิจกรรมต่าง ๆ ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณา  
โครงการเพื่ออนุมัติ ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณางบประมาณตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการ  
ในการดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงานระหว่างประชาชนกับหน่วยงาน  
ในท้องถิ่น ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่อาศัยการบริหารส่วนท้องถิ่น  
และได้นำไปดำเนินการในท้องถิ่นให้บรรลุตามเป้าหมาย

**๓) ร่วมผลประโยชน์** หมายถึง การมีส่วนร่วมในการให้ความสนับสนุน เช่น การเป็น  
หุ้นส่วน หรือภาคี เช่น นับแต่การร่วมลงทุน ร่วมเสียสละในการพัฒนา ร่วมรับผลประโยชน์ หรือร่วม  
เสียผลประโยชน์จากการดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง  
ได้เป็นกรรมการในการพิจารณางบประมาณตามโครงการ มีส่วนร่วมสนับสนุนทรัพยากรส่วนตัวให้กับ  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้โครงการบรรลุผล เช่น บริจาคเงิน สิ่งของ เป็นต้น มีส่วนร่วมกับ  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำแผน และโครงการด้านงานพัฒนาเศรษฐกิจ เช่น ส่งเสริม  
อาชีพทำนา สนับสนุนกลุ่มอาชีพปศุสัตว์ เป็นต้น มีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการ  
จัดทำแผน และโครงการด้านงานพัฒนาสังคม เช่น เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ งานป้องกันและ  
บรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น มีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำแผน และโครงการ  
ด้านงานพัฒนาการเมืองการบริหาร เช่น อบรมความรู้เรื่องประชาธิปไตย และทัศนศึกษา เป็นต้น

**๔) ร่วมประเมินผล** เป็นระดับในการมีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมประเมินความคืบหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงาน มีส่วนร่วมในการรับรู้ ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม โครงการ งบประมาณต่าง ๆ ว่าประสบผลสำเร็จ มีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลด้านปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้น มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมติดตามผลการ ก่อสร้างโครงการพื้นฐาน ว่ามีปัญหา หรือข้อบกพร่อง มีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานด้าน ด้านความสำเร็จของกิจกรรม โครงการที่ดำเนินการภายในหมู่บ้านของท่าน

**ตารางที่ ๒.๒๓** ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการมีส่วนร่วมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล การบริหารงาน

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
การมีส่วนร่วม	ร่วมคิด และ ตัดสินใจ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร่วมเสนอปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น</li> <li>2. ร่วมวางแผน หรือกำหนดโครงการ/กิจกรรม</li> <li>3. ร่วมเสนอความคิดเห็น</li> <li>4. ร่วมตัดสินใจคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม</li> <li>5. ร่วมคิดเพื่อจัดทำข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ</li> </ol>
	ร่วมดำเนินการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร่วมเพื่อร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่น</li> <li>2. ร่วมดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ</li> <li>3. ร่วมประสานงานในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมระหว่างประชาชนกับหน่วยงานอื่น ๆ</li> <li>4. ร่วมติดตามตรวจสอบโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ</li> <li>5. ร่วมเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ ได้จากติดตามประเมินผลตามโครงการ</li> </ol>
ร่วมรับผลประโยชน์		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้รับการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามเงื่อนไข หรือกฎระเบียบของทางราชการ</li> <li>2. ได้รับสวัสดิการเป็นไปตามเงื่อนไข หรือกฎระเบียบของทางราชการ</li> <li>3. มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่</li> <li>4. ได้รับเงินโบนัสตามความเหมาะสม อันเป็นไปตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไขเงินรางวัลประจำปี</li> <li>5. มีความภาคภูมิใจที่ได้รับการยอมรับในการปฏิบัติหน้าที่</li> </ol>

ตารางที่ ๒.๒๓ ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของการมีส่วนร่วมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล  
การบริหารงาน (ต่อ)

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
การมีส่วนร่วม	ร่วมประเมินผล	<p>๑. มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรค เช่น กฎ ระเบียบ เป็นต้น ก่อนการกำหนด โครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ</p> <p>๒. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลความคืบหน้าการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ</p> <p>๓. มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ</p> <p>๔. มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ</p> <p>๕. มีการประชาสัมพันธ์ในช่องทางที่หลากหลาย เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงผลการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการโครงการต่าง ๆ</p>

## ๒.๕ หลักอิทธิบาทธรรม

จากการทบทวนแนวคิดของภาวะผู้นำ รวมทั้งแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ทำให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งในส่วนของแนวคิด รวมทั้งทฤษฎีที่มีวิวัฒนาการในการพัฒนาให้มีความเหมาะสมสอดคล้องเข้ากับสังคมในยุคสมัยนั้น ๆ อาจกล่าวได้ว่าเมื่อสังคมมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ความคิดทางการบริหารก็ต้องปรับเปลี่ยนพัฒนาตามเพื่อปรับความสมดุลในการบริหาร หากมองผ่านเลนส์ทางพระพุทธศาสนาจะทำให้ทราบว่าทุกสิ่งทุกอย่างย่อมตกอยู่ในวัฏจักรของความ เป็นอนิจจังตา หมายถึง ความเป็นของไม่เที่ยง<sup>๑๓๘</sup> การบริหารของนักทฤษฎีทางตะวันตก จะให้ความสำคัญกับกระบวนการทางการบริหาร ความสามารถของผู้บริหาร รวมทั้งการจูงใจโดยมี ตัณหา หมายถึง ความทะยานอยาก, ความปรารถนาที่จะบำรุงบำเรอปรนเปรอตน, ความอยากได้ อยากเอาเป็นรากเหง้าในการจูงใจเสียเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งจะก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันที่จะส่งผล กระทบที่เป็นผลเสียอย่างกว้างขวาง

การบริหารที่จะประสบความสำเร็จ คือ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่าง มีประสิทธิผลโดยต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพราะหัวใจของการ บริหารโดยแท้จริงคือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done Through other

<sup>๑๓๘</sup> พระพรหมคุณาภรณ์, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๗, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕๕.



people)<sup>๑๓๙</sup> ด้วยความเต็มใจ ซึ่งมีความหมายครอบคลุมถึง “ความพอใจ” ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่มีความสำคัญแห่งความสำเร็จ ซึ่งเป็นองค์ธรรมสำคัญของคัมภีร์ของหลักอิทธิบาท ๔ ที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในพระไตรปิฎก ซึ่งนักบริหารได้นำมาบูรณาการใช้ในการบริหาร เนื่องจากพระพุทธศาสนามีบทบาทและอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของผู้คนในสังคมไทยส่วนใหญ่ หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจึงเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่นักบริหารมักจะนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เราจึงเห็นหน่วยงานทางการศึกษาหลายแห่งได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาามาปรับใช้ในการบริหารงาน เช่น “การบริหารเชิงพุทธ”<sup>๑๔๐</sup> ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะได้ศึกษาหลักอิทธิบาท ๔ เพื่อนำมาเป็นตัวแปรส่งผ่านในการศึกษาวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ดังมีรายละเอียด ดังนี้

### ๒.๕.๑ ความหมายของอิทธิบาท

อิทธิบาท<sup>๑๔๑</sup> มาจากคำว่า “บาท” แปลว่า ฐาน เจริญ เช่น เต้าหรือตีน เพราะเป็นเชิงรองรับร่างกาย ส่วนคำว่า “อิทธิ” แปลว่า ความสำเร็จ คำว่า ฤทธิ์ ก็แปลว่า ความสำเร็จ โดยรวมอิทธิบาท จึงหมายความว่ารากฐานแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา กล่าวคือ ฉันทะ คือ ความพอใจ ในสิ่งที่ต้องทำ วิริยะ คือ พากเพียร เพียรไปในสิ่งที่พอใจ จิตตะ คือ เอาใจใส่ ฝักใฝ่ อยู่แต่สิ่งนั้นไม่เปลี่ยนแปลง และวิมังสา คือ คั่นคว้า สอดส่อง เพื่อจะแก้ปัญหา อุปสรรคอยู่เสมอไป<sup>๑๔๒</sup> ในปกรณวิเสสวิสุทธิมรรค ได้ให้ความหมายไว้ว่า “คำว่า อิทธิบาท ได้แก่กองจิตและ เจตสิกที่เหลือ อันชื่อว่าเป็นบาท เพราะความหมายว่าเป็นที่ตั้งแห่ง ฉันทสมาธิ และปธานสังขารทั้งหลาย ที่สัมปยุตด้วยอภิญญาจิต อันถึงซึ่งความนับว่าอิทธิ เพราะอรรถว่าสำเร็จ โดยปริยายว่าเกิดผล หรือนัยหนึ่ง ถึงซึ่งความนับว่าอิทธิ เพราะเป็น เครื่องสำเร็จแห่งสัตว์ทั้งหลาย โดยปริยายนี้ว่าเป็นเครื่องรุ่งเรือง เจริญสูงขึ้นไปแห่งสัตว์ทั้งหลาย” เพราะมีอรรถวิเคราะห์ว่า “คุณชาติชื่ออิทธิ เพราะอรรถคือสำเร็จ (บังเกิดผล) ธรรมใดเป็นบาทแห่งอิทธิ โดยอรรถ คือ เป็นหัวหน้า (คือเป็นอธิบดี) แห่งสัมปยุตธรรมของอิธินั้น และโดยอรรถคือเป็นเหตุส่วนเบื้องต้นแห่งอิทธิที่เป็นผล เหตุนี้ ธรรมนั้นจึงชื่อว่าอิทธิบาท” หลักธรรมนี้ พระพุทธเจ้าทรงสอนให้สาวกทั้งหลายพยายามสร้างให้เกิดในใจของตนเองก่อน ความกระทำให้แจ้ง ความเข้าถึงซึ่งธรรมเหล่านั้นคือ เวทนาขันธ สัญญาขันธ สังขารขันธ วิญญาณขันธ ของบุคคล ผู้บรรลุธรรมเหล่านั้น เจริญอิทธิบาท คือ ย่อมเสพเจริญทำให้มากซึ่งธรรมเหล่านั้น ด้วยเหตุนี้ จึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท<sup>๑๔๓</sup>

<sup>๑๓๙</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๓.

<sup>๑๔๐</sup> พระมหาวิฑูรย์ ธมฺมวฑฺฒโณ, การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต ๒, **วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาราชวิทยาลัย**, ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๗): ๖.

<sup>๑๔๑</sup> ดูรายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓; อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๕๐๕/๒๕๒.

<sup>๑๔๒</sup> พุทธทาสภิกขุ, **สุญญตา**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๑๘), หน้า ๙๐.

<sup>๑๔๓</sup> พระมหาณรงค์ศักดิ์ ฐิติญาโณ, **พระอภิธรรมปิฎก ๑**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๒๐-๒๒๑.

ขณะเดียวกันนักวิชาการต่าง ๆ ได้อธิบายให้ความหมายสนับสนุน ดังนี้ อธิบาพ หมายถึง ฐานหรือหนูนทางสู่ความสำเร็จ<sup>๑๔๔</sup> หรือคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ, คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย Iddhipàda: path of accomplishment; basis for success<sup>๑๔๕</sup> หมายถึง หลักธรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จเป็นบันไดแห่งความสุข และความสำเร็จของการทำงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพ โดยอธิบาพทั้ง ๔ ประการ เกื้อหนุนกันและมักมาด้วยกัน เช่น เกิดฉันทะ ก็มีใจรักแล้วก็ทำให้พากเพียร เมื่อพากเพียร ก็เอาใจจดจ่อใฝ่ใจอยู่เสมอและเปิดช่องให้ใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง<sup>๑๔๖</sup> เป็นหลักธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร และเป็นหลักธรรมในการครองงาน เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย<sup>๑๔๗</sup> โดยเป็นหลักธรรมสำคัญสำหรับผู้บริหารธุรกิจทุกสาขาอาชีพให้ประสบความสำเร็จในชีวิตการงาน เป็นหนทางแห่งความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถใช้บริหารธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๔๘</sup> ซึ่งการสร้างความสำเร็จให้กับชีวิตและหน้าที่การงาน สามารถสร้างได้ด้วยการปฏิบัติตามหลักอธิบาพ ๔ ให้ครบทุกข้อ และกระทำอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพราะทุกข้อนั้นมีขั้นตอนที่ต่อเนื่อง และสนับสนุนซึ่งกันและกันจะขาดข้อใดข้อหนึ่งไปไม่ได้<sup>๑๔๙</sup> โดยในการที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนประสงค์ซึ่งต้องไม่เหลือวิสัย คือสิ่งที่ตนประสงค์นั้นต้องอยู่วิสัย ที่อาจใช้ความเพียรพยายาม ทำให้เกิดขึ้นได้มิใช่เป็นความเพ้อฝันที่ไม่มีโอกาสจะประสบความสำเร็จได้คุณธรรมกลุ่มนี้ทรงเรียกว่าอธิบาพ ๔<sup>๑๕๐</sup> หรือสูตรสำเร็จของชีวิตตามพระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า จิตเป็นรากฐานของสิ่งทั้งหลาย จิตประเสริฐกว่าสิ่งทั้งหลาย สิ่งทั้งหลายสำเร็จได้ด้วยจิต เพราะฉะนั้น ความสำเร็จจึงอยู่ที่ใจ ไม่ว่าจะต้องการอะไร หากเราตั้งใจกำหนดจิตไว้มั่นคง ทุกสิ่งจะสำเร็จได้ตั้งใจ และอธิบาพ ๔ ให้ถึงขั้น คือ ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจรัก ด้วยความพากเพียร ด้วยใจจดจ่อ และใช้ปัญญาไตร่ตรองอย่างสม่ำเสมอแล้วความสำเร็จจะไม่หนีไปไหน<sup>๑๕๑</sup>

<sup>๑๔๔</sup> ราชบัณฑิตยสถาน , พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสากล อังกฤษ-ไทย พุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔ พ.ศ.๒๕๔๘, หน้า ๑๖๐.

<sup>๑๔๕</sup> พระพรหมคุณาภรณ์, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๓๑, หน้า ๑๖๐.

<sup>๑๔๖</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). “ธรรมในใจของนักบริหารไฮโซ”, ไทยรัฐ, (๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๑): ๒๔.

<sup>๑๔๗</sup> สำออง จันทนตรี, พุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา, วารสารธรรมนิทรศน์, ปีที่ ๑๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐): ๒๒๒.

<sup>๑๔๘</sup> อุทัย บุญประเสริฐ, หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร: เอส ดี เพรส, ๒๕๕๔), หน้า ๖.

<sup>๑๔๙</sup> ปันมณี ขวัญเมือง, หลักอธิบาพ ๔: เส้นทางสู่ความสำเร็จ, วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗): ๒.

<sup>๑๕๐</sup> พระเทพดิลก (ระบอบ ฐิตญาโณ), อธิบายหลักธรรมตามหมวดจากนวกวาท, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๖๖.

<sup>๑๕๑</sup> สอนอง วรอุไร, ทำชีวิตให้ได้ดีและมีสุข, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๕๐), หน้า ๙๗.

จากข้อคิดความเห็นของนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายของอิทธิบาท กล่าวโดยสรุปได้ว่า อิทธิบาท หมายถึง รากฐานแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ), การทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ), การทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ) และการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เป็นคุณธรรมนำทางสู่ความสำเร็จที่มุ่งหมาย และเป็นหลักธรรมที่สำคัญ และสอดคล้องกับหลักการบริหาร สำหรับผู้บริหารธุรกิจทุกสาขาอาชีพ ให้ประสบความสำเร็จในชีวิตการงาน คือ หลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมในการครองงาน เป็นหนทางแห่งความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถใช้บริหารธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความสำเร็จให้กับชีวิตและหน้าที่การงาน สามารถสร้างได้ด้วยการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ให้ครบทุกข้อ และกระทำอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพราะทุกข้อนั้นมีขั้นตอนที่ต่อเนื่อง และสนับสนุนซึ่งกันและกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไปไม่ได้ โดยการที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนประสงค์ซึ่งต้องไม่เหลือวิสัย

#### ตารางที่ ๒.๒๔ ความหมายของอิทธิบาท

นักวิชาการ	ความหมายของอิทธิบาท
พุทธทาสภิกขุ, (๒๕๑๘, หน้า ๙๐)	รากฐานแห่งความสำเร็จ
พระมหาณรงค์ศักดิ์ ฐิติญาโณ, (๒๕๔๖, หน้า ๒๒๐-๒๒๑)	เครื่องสำเร็จแห่งสัตว์ทั้งหลาย
ราชบัณฑิตยสถาน, (พ.ศ.๒๕๔๘, หน้า ๑๖๐)	ฐานหรือหนุ่นทางสู่ความสำเร็จ
พระพรหมคุณาภรณ์, (๒๕๕๘, หน้า ๑๖๐)	คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ, คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย
วิ.มหา. (ไทย) ๑/๑๙๙/๑๘๕.	เครื่องประกอบในการบำเพ็ญ
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), (๒๕๕๑, หน้า ๒๔)	คุณธรรม นำทางสู่ความสำเร็จที่ตนประสงค์ ต้องมีความพอใจมีความเพียร มีสมาธิ จึงทำให้เกิดปัญญา
สำออง จันทนนตรี, (๒๕๖๐: ๒๒๒)	๑. เป็นหลักธรรมในการครองงาน ๒. เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย
อุทัย บุญประเสริฐ, (๒๕๕๔, หน้า ๖)	๑. เป็นหลักธรรมสำคัญให้ประสบความสำเร็จ ๒. เป็นหนทางแห่งความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถใช้บริหารธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๒.๒๔ ความหมายของอิทธิบาท (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมายของอิทธิบาท
ปิ่นมณี ขวัญเมือง, (๒๕๕๗): ๒.	การสร้างความสำเร็จให้กับชีวิต และหน้าที่การงาน สามารถสร้างได้ด้วยการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ให้ครบทุกข้อ และกระทำอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพราะทุกข้อนั้นมีขั้นตอนที่ต่อเนื่อง และสนับสนุนซึ่งกันและกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไปไม่ได้
พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), (๒๕๔๘, หน้า ๑๖๖)	การที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนประสงค์ซึ่งต้องไม่เหลือวิสัย
สนอง วรอุไร, (๒๕๕๐, หน้า ๙๗)	สูตรสำเร็จของชีวิตตามพระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า จิตเป็นรากฐานของสิ่งทั้งหลาย จิตประเสริฐกว่าสิ่งทั้งหลาย สิ่งทั้งหลายสำเร็จได้ด้วยจิต

### ๒.๕.๒ องค์ประกอบของอิทธิบาท

จากการทบทวนความหมายของอิทธิบาท ทำให้ทราบว่าเป็นหลักธรรมที่เป็นรากฐานแห่งคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมายที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ครั้งยังคงมีพระชนม์ชีพอยู่ แม้กาลเวลาผ่านล่วงเลยมาเนิ่นนาน หลักธรรมนี้ยังคงไม่ล้าสมัย คงใหม่เสมออยู่ตลอด สมกับคำว่า “อกาลิก” ไม่ประกอบด้วยกาล ให้ผลไม่จำกัดกาล คือไม่ขึ้นกับกาลเวลา ไม่จำกัดด้วยกาล ให้ผลแก่ผู้ปฏิบัติทุกเวลา ทุกโอกาส บรรลุเมื่อใดก็ได้รับผลเมื่อนั้น ไม่เหมือนผลไม้ที่ให้ผลตามฤดู, อีกอย่างหนึ่งว่า เป็นจริงอยู่อย่างไร ก็เป็นจริงอยู่อย่างนั้นเรื่อยไป<sup>๑๕๒</sup> หลักธรรมอิทธิบาท ซึ่งเป็นหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จแห่งกิจการมืองค์ประกอบ ๔ ประการ ดังมีรายละเอียด ดังนี้

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป Chanda: will; zeal; aspiration) รวมความถึง การทำความพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม กล่าวคือ ความรักงาน การเห็นคุณค่า ความรัก ความพอใจ คือ มีใจรัก พอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จ ๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัล หรือผลกำไร<sup>๑๕๓</sup> เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ (เต็มใจทำ)

<sup>๑๕๒</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*, พิมพ์ครั้งที่ ๒๔, หน้า ๔๗๗.

<sup>๑๕๓</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *ธรรมบุญชีวิต*, พิมพ์ครั้งที่ ๙๙, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๔๐.

๒. วิริยะ หมายถึง ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ท้อถอย Viriya: energy; effort; exertion; perseverance) และยิ่งรวมความถึงความปรารถนาความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอุตสาหะ ความอดทน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความก้าวไปอย่างไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งฉันทะไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคอง ธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยอินทรีย์ วิริยพละ สัมมาวายามะ<sup>๑๕๔</sup> กล่าวคือ สู้งาน ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน คือ พากเพียรทำ ขยัน หมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้า เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น จนกว่าจะสำเร็จ (แข็งใจทำ)

๓. จิตตะ หมายถึง ความคิดมุ่งไป คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ Citta: thoughtfulness; active thought; dedication) รวมความถึง จิต มโน มานัส มโน วิญญาณธาตุ กล่าวคือ ใส่ใจงาน (ความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง) คือ เอาจิตฝึกใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อย ๆ เสมอ ๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ ด้วยความเอาใจฝึกใฝ่ในสิ่งนั้น ไม่วางธุระ คือ เมื่อทำสิ่งใดทำด้วยความรู้จักไตร่ตรอง ทำด้วยปัญญา รู้จักพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ (เข้าถึง)<sup>๑๕๕</sup>

๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรอง หรือ ทดลอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบตรวหาเหตุผลและตรวจสอบข้อสงสัยหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไข ปรับปรุงเป็นต้น Vāmassā: investigation; examination; reasoning; testing)<sup>๑๕๖</sup> รวมความถึง ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฏฐิ กล่าวคือ ทำงานด้วยปัญญา ไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ทดลองแก้ไข ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบตรวหาเหตุผล และตรวจสอบข้อสงสัยหย่อนเกินเลยบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น ความหมั่นตรึกตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น เมื่อทำสิ่งใดทำด้วยความรู้จักไตร่ตรองรู้จักพิจารณาใคร่ครวญ รู้จักพินิจพิเคราะห์ ทดลอง ทดสอบ (เข้าใจ) คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น

จากข้อคิดความเห็นของนักวิชาการที่ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของอิทธิบาท กล่าวโดยสรุปได้ว่า อิทธิบาท มีองค์ประกอบ ๔ ประการ อันเป็นหลักที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ในการสนับสนุนส่งเสริมให้การกระทำนั้น ๆ ประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย ๑) ฉันทะ หมายถึง ความพอใจทำงาน, ความเต็มใจทำงาน, ความรักงาน และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ

<sup>๑๕๔</sup> ปัญญา ใช้บางบาง, ธรรมอธิบายหลักธรรมในพระไตรปิฎก, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๘), หน้า ๕๐.

<sup>๑๕๕</sup> พิฑูร มลิวัลย์, แบบเรียนวิชาธรรมและนักธรรมชั้นตรี, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๙-๒๐.

<sup>๑๕๖</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๓๑, หน้า ๑๖๐.

ขึ้นไป ๒) วิริยะ หมายถึง ความแข็งแรงใจทำงาน, ความสู้งาน, ความตะเกียกตะกายทำงานจนกว่าจะสำเร็จ ๓) จิตตะ หมายถึง ความใส่ใจงาน, ความเข้าถึงงาน, ความตั้งใจทำงาน, การติดตามงาน ๔) วิมังสา หมายถึง, เข้าใจงาน, ตริตตรง, ไตรตรงโดยมีการวางแผน วัตถุประสงค์ คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น ดังมีคำประพันธ์ที่กล่าวไว้ว่า

“อิทธิบาทปราชญ์สี่สมประสงค์	สติคงดำรงมั่นอดิศัย
ทุกทุกอย่างต่างช่วยอำนวยชัย	ฉันทะให้ใจมั่นตั้งบันดาล
วิริยะประสิทธิ์สมฤทธิ์ผล	จิตตะดลันคำมหาศาล
วิมังสาอ้อองค์ดำรงญาณ	สี่ประการงามเสร็จสำเร็จพลัน”

ตารางที่ ๒.๒๕ องค์ประกอบของอิทธิบาท

นักวิชาการ	องค์ประกอบของอิทธิบาท
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๔๙, หน้า ๔๐)	๑. ฉันทะ : รักงาน คือ มีใจรัก พอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก มีใจสักว่าทำพอให้เสร็จ ๆ ๒. วิริยะ : สู้งาน คือ พากเพียรทำ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ ๓. จิตตะ : ใส่ใจงาน คือ จดจ่อ จริงจัง ทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้น ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ ๔. วิมังสา : ทำงานด้วยปัญญา ไตรตรง พิสูจน์ ทดสอบ ทดลอง วางแผน วัตถุประสงค์ คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง
ปัญญา ใช้บางยาง, (๒๕๔๘, หน้า ๕๐)	๑. ความพอใจ การทำความพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม นี้เรียกว่า ฉันทะ ๒. ความปรารถนาความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอุตสาหะ ความอดทน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความก้าวไปอย่างไม่ทอดถอย ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคอง ธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยินทรีย์ วิริยพละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า วิริยะ ๓. จิต มโน มานัส มโน วิญญานธาตุ นี้เรียกว่า จิต ๔. ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิชัยธรรม สัมมาทิฐิ นี้เรียกว่า วิมังสา

ตารางที่ ๒.๒๕ องค์ประกอบของอิทธิบาท (ต่อ)

นักวิชาการ	องค์ประกอบของอิทธิบาท
พิฑูร มลิวัลย์, (๒๕๕๐, หน้า ๑๙-๒๐)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ฉันทะ ทำด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ (เต็มใจ)</li> <li>๒. วิริยะ ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น (แข็งใจ)</li> <li>๓. จิตตะ ทำด้วยความรู้จักไตร่ตรอง ทำด้วยปัญญา รู้จักพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบสาเหตุด้วยความรอบคอบ (เข้าใจ)</li> <li>๔. วิมังสา ความหมั่นตรึกตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น เมื่อทำสิ่งใดทำด้วยความรู้จัก ไตร่ตรองรู้จักพิจารณาใคร่ครวญ รู้จักพินิจพิเคราะห์ ทดลอง ทดสอบ (เข้าใจ)</li> </ol>
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๕๘, หน้า ๑๖๐)	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะ ทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป</li> <li>๒. วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง</li> <li>๓. จิตตะ ความคิดมุ่งไป คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝใจไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ</li> <li>๔. วิมังสา ความไตร่ตรอง หรือ ทดลอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อที่ยังห้อยในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงเป็นต้น</li> </ol>

๒.๕.๓ อิทธิบาท ๔ กับการบริหาร

การบริหาร คือ กระบวนการในการกำจัดปัญหาเพื่อมุ่งสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการของการทำกิจกรรมที่มีวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน (Staffing) การควบคุม และกระบวนการอื่น ๆ ตามที่นักวิชาการได้กำหนดไว้ในทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารต่าง ๆ ซึ่งกระบวนการต่าง ๆ เหล่านี้ต่างมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน กล่าวคือ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ

ขณะเดียวกันแม้การบริหารจะมีกระบวนการที่เหมาะสมเพียงใด หากขาดซึ่งความพอใจที่จะกระทำ ขาดความแข็งใจที่จะกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขาดความตั้งใจที่จะกระทำในการ

พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ขาดความเข้าใจที่จะกระทำ (ขาดศิลป์) ในการนำศาสตร์ คือ การนำทฤษฎีทางการบริหารมาปรับใช้ให้เหมาะสมตามบริบทและสถานการณ์ การบริหารย่อมไม่สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อิทธิบาท ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมอันเป็นรากฐานแห่งความสำเร็จ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะส่งเสริมสนับสนุนการบริหารให้ประสบความสำเร็จ โดยนำอิทธิบาทไปใช้บริหารจัดการกับ ๓ สิ่ง ดังนี้

**๑) การจัดการกับตนเอง (Managing Yourself)** โดยเริ่มต้นที่การรู้จักวิเคราะห์ตนเองว่าในฐานะของความเป็นผู้บริหาร หรือในฐานะของความเป็นผู้ปฏิบัติก็ตาม มี “ฉันทะ” คือ ความพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความรักในงานนั้นหรือไม่ เพราะหากไม่มีความพอใจ หรือความรักที่จะปฏิบัติย่อมเป็นการปฏิบัติแบบขอผ่านไปครวหนึ่ง ซึ่งไม่ก่อให้เกิด “จิตตะ” คือ ความคิดสร้างสรรค์ หรือความคิดที่จะทำการพัฒนาต่อยอดให้มีความเจริญยิ่งขึ้น ขาด “วิริยะ” คือ ความพรากเพียรพยายามที่จะกระทำ เนื่องจากไม่มีความพอใจที่จะกระทำ ดังนั้น ความเข้าใจทำ “วิมังสา” หรือการไตร่ตรอง การพิจารณาในการปฏิบัติงานย่อมไม่เกิดขึ้นมาด้วย

ดังนั้น ต้องเปิดใจยอมรับจุดอ่อนจุดแข็ง ของตน เพื่อหาทางแก้ไขข้อบกพร่องที่ไม่ดี โดยค่อย ๆ ลด ละ หรือเลิกทีละน้อย ๆ จนเลิกได้ในที่สุด และเพียรพยายามเพิ่มศักยภาพทางความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งเสริมสร้างทักษะทางการบริหาร กล่าวคือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เพื่อจะได้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ ๑.๑) การทำงานเชิงรุก (Proactive) คือการทำงานที่มุ่งไปข้างหน้า โดยใช้วิจารณญาณของตนทำงานเชิงป้องกันไว้ก่อนที่จะเกิดปัญหา ๑.๒) เริ่มต้นการทำงานทุกอย่าง ด้วยการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เสมอ เพราะจะทำให้เห็นทิศทางในการทำงาน และวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น ๑.๓) จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของงาน เพื่อไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมาย ๑.๔) คิดแบบชนะ-ชนะ (Think Win - Win) คือการสร้างทัศนคติให้ทุกฝ่ายในองค์การเป็นผู้ชนะด้วยกันไม่ใช่ “ชนะ-แพ้” จะยิ่งทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์การ ๑.๕) รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยเฉพาะต้องเข้าใจพฤติกรรม และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเสียก่อนเพราะผู้บริหารต้องอาศัยบุคคลเหล่านั้นทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ๑.๖) การประสานความคิดและความแตกต่างกันในองค์การให้เป็นหนึ่งเดียวเพื่อสร้างพลังในองค์การให้ร่วมกันพัฒนาและฝ่าฟันอุปสรรค ๑.๗) ความสามารถควบคุมตนเอง (Self-Regulation) โดยเฉพาะการคุมอารมณ์ (Emotional Intelligence) ผู้บริหารที่ดีจะต้องควบคุมอารมณ์ในการปฏิบัติงานได้ และคำนึงถึงผลกระทบของภาวะอารมณ์ตนที่อาจจะเกิดกับผู้อื่นอยู่เสมอ

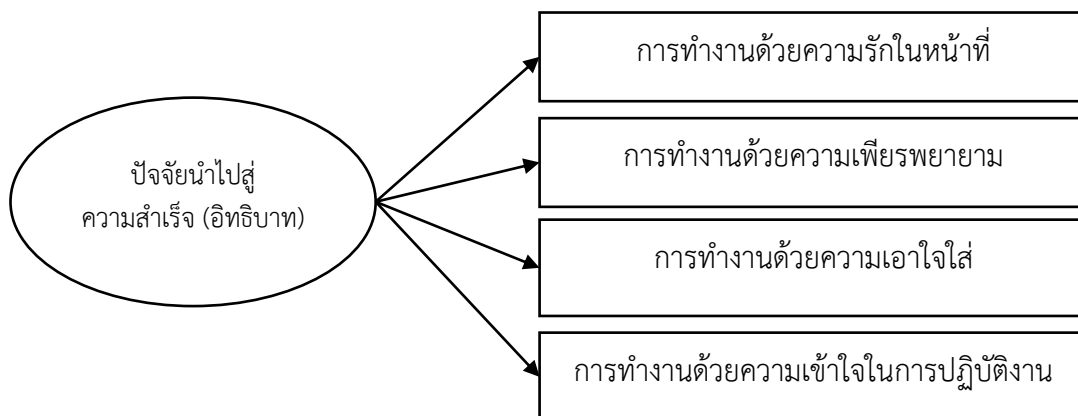
**๒) การจัดการกับคนในองค์การ (Management People)** คนหรือบุคลากรในองค์การเป็นหนึ่งในปัจจัยทางการบริหารที่มีความซับซ้อน และมีความยุ่งยากในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงบุคลากรในองค์การ โดยในขั้นตอนนี้ต้องอาศัย “วิมังสา” คือ ความเข้าใจในการทำงานโดยเริ่มต้นจากการเข้าใจธรรมชาติของคน เพราะคนเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ต้องรู้จักนิสัยใจคอพื้นฐาน และความต้องการเสียก่อนเมื่อเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การแล้ว ผู้บริหารต้องรู้จักใช้แรงจูงใจ (Motivation) เพื่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน กล่าวคือ การสร้างความพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากร



โดยความพอใจที่เกิดขึ้นนั้นมี ๒ ประการ คือ ๑) ความพอใจที่เน้นหนักในการอาศัยความโลภเป็นแรงจูงใจ ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการที่มากกว่าองค์การอื่น เป็นต้น ๒) ความพอใจที่เน้นหนักในการอาศัย “ฉันทะ” เป็นแรงจูงใจ โดยอาศัยหลักสังคหวัตถุเป็นหลักในการครองใจ อันประกอบด้วย โอบอ้อมอารี วจีไพเราะ สงเคราะห์ผู้คน และวางตนเหมาะสม ซึ่งจะก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และความรักในงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องอาศัย “วิริยะ” ความแข็งแรงใจทำ เพราะดังที่กล่าวแล้วในเบื้องต้นว่า คน เป็นปัจจัยที่มีความซับซ้อนมีความคิดเป็นของตนเอง และมีความต้องการที่หลากหลายไม่เหมือนกัน และต้องใช้หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (PARTI) การกระจายงาน (Decentralization) การมอบหมายงาน (Empowerment) การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ตลอดจน การกำกับติดตาม ควบคุมงาน (Monitoring) อยู่ห่าง ๆ

**๓) การจัดการกับงาน (Managing Work)** เมื่อจัดการกับตนเอง และจัดการกับคนอื่นให้มี “ฉันทะ” ความพอใจ ความรักในงานที่ปฏิบัติเกิดขึ้นแล้ว การบริหารจัดการกับงานต้องอาศัยแนวคิด และทฤษฎีทางการบริหาร รวมทั้งศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารในการประยุกต์ หรือบูรณาการเพื่อใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การ โดยนั้นนี้ต้องอาศัย “จิตตะ” คือความตั้งใจ ความใส่ใจของผู้บริหารในการจัดการกับงาน ต้องอาศัย “วิริยะ” ความแข็งแรงใจในการที่จะกระทำ เพราะผู้บริหารต้องจัดการกับทุก ๆ ปัจจัยที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพให้ได้มากที่สุด ซึ่งต้องอาศัย “วิมังสา” คือความเข้าใจทำ โดยการวิเคราะห์จุดดี จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ในการปฏิบัติ ต้องรู้จักใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์องค์การบริหารองค์การโดยเน้นคุณภาพเป็นหลัก หรือการนำเอาหลักการบริหารคุณภาพ (Quality Management) มาใช้ปรับปรุงการทำงานแบบใหม่ จัดคนให้เหมาะกับงาน วางแผนการจัดสรรและควบคุมงบประมาณการจัดระบบอำนาจความสะอาดต่าง ๆ ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการทำงานนอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องปรับองค์การไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้”

กล่าวโดยสรุปได้ว่า อิทธิบาท คือ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ประกอบด้วยการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ การทำงานด้วยความเพียรพยายามที่จะกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การทำงานด้วยความเอาใจใส่ด้วยการทุ่มเททั้งร่างกาย ความคิด และการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงานโดยการวิเคราะห์ข้อดี ข้อด้อย โอกาส และอุปสรรค หรือความคิดสร้างสรรค์เพื่อคิดหาวิธีการที่เหมาะสมต่อการบริหาร ทั้ง ๔ ประการนี้มีความสำคัญต่อการบริหารในทุกขั้นตอน เพราะถึงแม้ว่าจะมีแนวคิด หรือทฤษฎีในการบริหารซึ่งเป็นขั้นตอน หรือกระบวนการในการบริหาร ซึ่งมีอยู่อย่างหลากหลาย แต่หากขาดการนำมาประยุกต์ หรือบูรณาการเพื่อปรับใช้ให้เหมาะสมต่อบริบทขององค์การ การบริหารย่อมไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้นในการศึกษาวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยจึงได้นำคุณลักษณะของหลักอิทธิบาท ๔ เพื่อสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) เพื่อเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator Variable) ดังนี้



ภาพที่ ๒.๗ โมเดลการวัด (Measurement Model) องค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)

โมเดลการวัด (Measurement Model) ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ประกอบด้วย ๑) การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ ๒) การทำงานด้วยความเพียรพยายาม ๓) การทำงานด้วยความเอาใจใส่ ๔) ความเข้าใจในการปฏิบัติงานดังมีรายละเอียด ดังนี้

**๑) การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ)** หมายถึง ความต้องการที่จะทำด้วยใจรักในหน้าที่การงานของตน ไม่สักแต่ว่าทำพอให้เสร็จ ๆ หรือ เพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร เช่น มีความกระตือรือร้นในการคิดโครงการ/กิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาชุมชน มีความพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็น และขอเสนอแนะเพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น มีการให้บริการประชาชนเป็นไปด้วยความสุภาพ ใบหน้ามีรอยยิ้มเสมอ มีความพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง และการมุ่งปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ในทางมิชอบ

**๒) การทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ)** หมายถึง ความขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน ไม่ท้อถอย ไม่ทอดทิ้งงานที่ทำนั้นจนกว่าจะสำเร็จ เช่น มีความอุตสาหะที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้สามารถเสร็จตามกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ มีการปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถแม้งานนั้นจะเหนือความสามารถไม่ยกเลิกโครงการ/กิจกรรมเพราะมีอุปสรรคอยู่บ่อยครั้ง มีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จแม้นอกเวลาปฏิบัติงาน

**๓) การทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ)** หมายถึง การอุทิศตัวอุทิศใจ การใส่ใจให้แก่สิ่งที่ทำ เมื่อทำอะไรทำด้วยความรู้จักไตร่ตรอง ทำด้วยปัญญา รู้จักพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบสาเหตุด้วยความรอบคอบ เช่น มีการวิเคราะห์ปัญหา และสาเหตุ ผลกระทบ และผลประโยชน์ต่อโครงการ/กิจกรรมที่จะกำหนดขึ้นอย่างรอบคอบ มีความใส่ใจในการติดตาม และประเมินผลโครงการ/กิจกรรมความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด เพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหา มีการสนับสนุนให้เข้ารับฝึกอบรมเพื่อพัฒนา

ความรู้ ความสามารถ เมื่อเกิดปัญหา หรืออุปสรรคขึ้นแม้เพียงเล็กน้อยจะรีบดำเนินการปรับปรุงแก้ไข โดยทันที เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคใหม่ ๆ เกิดขึ้นยังคงมีความตั้งใจที่จะดำเนินการให้สำเร็จ

๔) **การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน** (วิมังสา) หมายถึง ความไตร่ตรอง หรือทดลอง โดยการหาเหตุผล การตรวจสอบ มีการวางแผน วัตถุประสงค์ วิถีแก้ไขปรับปรุง เช่น มีเทคนิควิธีการปฏิบัติที่มีความยุ่งยากให้สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น มีลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสม ในการปฏิบัติการเพื่อความเข้าใจทั้งบุคลากรและประชาชน มีแผนการใช้งบประมาณตามโครงการ เป็นไปอย่างคุ้มค่าไม่ฟุ่มเฟือย เกิดประโยชน์ต่อประชาชน ก่อนการวางแผนในการพัฒนาชุมชนมีการ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมเพื่อร่วมเสนอแนะถึงความต้องการ หรือปัญหาอุปสรรค เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในชุมชน การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมไปด้วย ความราบรื่น

**ตารางที่ ๒.๒๖** ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
ปัจจัยนำไปสู่ ความสำเร็จ (อิทธิบาท)	การทำงานด้วย ความรักในหน้าที่	๑. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ๒. เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นไม่เอา ความคิดตนเองเป็นที่ตั้ง ๓. ทำงานอย่างมีความสุข ๔. มุ่งสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน ๕. ปฏิบัติหน้าที่โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
	การทำงานด้วย ความเพียรพยายาม	๑. ความอุตสาหะที่จะดำเนินการให้บรรลุ วัตถุประสงค์ ๒. โครงการ/กิจกรรมเสร็จทันตามกำหนด ๓. ปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ ๔. ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ๕. มุ่งมั่นทำงานให้เสร็จแม้นอกเวลางาน
	การทำงานด้วย ความเอาใจใส่	๑. มีการวิเคราะห์โครงการ/กิจกรรม อย่างรอบ ครอบก่อนที่จะกำหนดเพื่อนำไปปฏิบัติ ๒. ใส่ใจในการติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด ๓. สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อ พัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ ๔. มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแม้เพียงเล็กน้อย ๕. มีมาตรการในการเฝ้าระวัง เพื่อป้องกันปัญหา และอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น

ตารางที่ ๒.๒๖ ตัวแปร ดัชนี และตัวชี้วัด คุณลักษณะของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน (ต่อ)

ตัวแปร	ดัชนี	ตัวชี้วัด
ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)	การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	๑. มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๒. จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ ๓. มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า เป็นประโยชน์ต่อประชาชน ๔. มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ๕. โครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น

## ๒.๖ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

การวิจัย “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่วิจัย คือ จังหวัดพิจิตร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

**๒.๖.๑ การปกครอง** จังหวัดพิจิตร แบ่งหน่วยการปกครองออกเป็นอำเภอ ๑๒ อำเภอ ๘๖ ตำบล ๘๘๙ หมู่บ้าน หน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน ๑ แห่ง เทศบาลเมือง จำนวน ๓ แห่ง เทศบาลตำบล จำนวน ๒๕ แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๗๓ แห่ง<sup>๑๕๗</sup> มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๗ แสดงการแบ่งเขตการปกครองของจังหวัดพิจิตร

ลำดับที่	อำเภอ	จำนวน			เทศบาลเมือง	เทศบาลตำบล
		หมู่บ้าน	ตำบล	องค์การบริหารส่วนตำบล		
๑	เมืองพิจิตร	๓๓๕	๑๕	๑๔	๑	๔
๒	ตะพานหิน	๙๑	๑๒	๑๐	๑	๑
๓	โพทะเล	๙๗	๑๑	๙	-	๔
๔	บางมูลนาก	๗๘	๙	๖	๑	๔
๕	โพธิ์ประทับช้าง	๙๘	๗	๕	-	๒
๖	ทับคล้อ	๕๖	๔	๔	-	๒
๗	สามง่าม	๘๐	๕	๔	-	๓
๘	วังทรายพูน	๕๗	๔	๓	-	๒
๙	สากเหล็ก	๔๐	๕	๕	-	๑

<sup>๑๕๗</sup> สำนักงานจังหวัดพิจิตร, แผนพัฒนาจังหวัดพิจิตร ๔ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๔) ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒, หน้า ๓. (อัดสำเนา)

ตารางที่ ๒.๒๗ แสดงการแบ่งเขตการปกครองของจังหวัดพิจิตร (ต่อ)

ลำดับที่	อำเภอ	จำนวน			เทศบาลเมือง	เทศบาลตำบล
		หมู่บ้าน	ตำบล	องค์การบริหารส่วนตำบล		
๑๐	วชิรบุรี	๕๑	๔	๔	-	-
๑๑	ดงเจริญ	๕๕	๕	๔	-	๒
๑๒	บึงนาราง	๕๑	๕	๕	-	-
	รวม	๘๘๙	๘๖	๗๓	๓	๒๕

๒.๖.๒ การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตรมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวม ๑๐๒ แห่ง ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด ๑ แห่ง เทศบาลเมือง ๓ แห่ง เทศบาลตำบล ๒๕ แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล ๗๓ แห่ง มีข้าราชการประจำ ฝ่ายบริหารท้องถิ่น ฝ่ายนิติบัญญัติ ท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างจำนวน ๕,๘๑๘ คน มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๘ องค์การบริหารส่วนจังหวัด

ลำดับที่	ชื่อองค์กร	ตำบล	อำเภอ	จำนวน					รวม
				ข้าราชการประจำ	ฝ่ายบริหารท้องถิ่น	ฝ่ายนิติบัญญัติท้องถิ่น	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง	
๑.	พิจิตร	ในเมือง	เมืองพิจิตร	๑๒๓	๘	๒๘	๑๑	๑๐๙	๒๗๙
		รวม		๑๒๓	๘	๒๘	๑๑	๑๐๙	๒๗๙

ตารางที่ ๒.๒๙ เทศบาลเมือง

ลำดับที่	ชื่อองค์กร	ตำบล	อำเภอ	จำนวน					รวม
				ข้าราชการประจำ	ฝ่ายบริหารท้องถิ่น	ฝ่ายนิติบัญญัติท้องถิ่น	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง	
๑.	พิจิตร	ในเมือง	เมืองพิจิตร	๖๖	๔	๑๗	๙	๑๖๖	๒๖๒
๒.	ตะพานหิน	ตะพานหิน	ตะพานหิน	๕๖	-	๑๗	๑๖	๑๖๖	๒๕๕
๓.	บางมูลนาก	บางมูลนาก	บางมูลนาก	๕๗	๓	๑๘	๕	๑๙	๑๐๒
		รวม		๑๗๙	๗	๕๒	๓๐	๓๕๑	๖๑๙

ตารางที่ ๒.๓๐ เทศบาลตำบล

ลำดับที่	ชื่อองค์กร	ตำบล	อำเภอ	จำนวน					รวม
				ข้าราชการประจำ	ฝ่ายบริหารท้องถิ่น	ฝ่ายนิติบัญญัติท้องถิ่น	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง	
๑.	ท่าพ่อ	ท่าพ่อ	เมืองพิจิตร	๒๐	๓	๙	๕	๗	๔๔
๒.	วังกรด	วังกรด	เมืองพิจิตร	๑๔	๔	๑๒	๗	๑	๓๘
๓.	หัวดง	หัวดง	เมืองพิจิตร	๑๓	๕	๑๑	-	๓๓	๖๒
๔.	ดงป่าคำ	ดงป่าคำ	เมืองพิจิตร	๑๖	๕	๑๒	๑	๒๔	๕๘
๕.	หนองพยอม	หนองพยอม	ตะพานหิน	๑๖	๕	๑๑	๒	๑๘	๕๒
๖.	วังทรายพูน	วังทรายพูน	วังทรายพูน	๘	๕	๑๐	๓	๒๖	๕๒
๗.	หนองปล้อง	หนองปล้อง	วังทรายพูน	๑๐	๕	๑๐	๒	๒๔	๕๑
๘.	โพธิ์ประทับช้าง	โพธิ์ประทับช้าง	โพธิ์ประทับช้าง	๔๙	๔	๙	๑๐	๓๔	๑๐๖
๙.	ไผ่รอบ	ไผ่รอบ	โพธิ์ประทับช้าง	๑๒	๔	๑๐	๑	๒๔	๕๑
๑๐.	บางไผ่	บางไผ่	บางมูลนาก	๑๐	๕	๑๑	-	๒๖	๕๒
๑๑.	วังตะกั่ว	วังตะกั่ว	บางมูลนาก	๑๔	๕	๑๒	๑	๒๒	๕๔

## ตารางที่ ๒.๓๐ เทศบาลตำบล (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อองค์กร	ตำบล	อำเภอ	จำนวน					รวม
				ข้าราชการ ประจำ	ฝ่าย บริหาร ท้องถิ่น	ฝ่ายนิติ บัญญัติ ท้องถิ่น	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน งานจ้าง	
๑๒.	หอไกร	หอไกร	บางมูลนาก	๑๗	๕	๑๒	๓	๒๔	๖๑
๑๓.	เนินมะกอก	เนินมะกอก	บางมูลนาก	๑๒	๕	๑๒	-	๒๓	๕๒
๑๔.	ท่าเสา	ท่าเสา	โพทะเล	๑๗	๓	๑๑	๑	-	๓๒
๑๕.	โพทะเล	โพทะเล	โพทะเล	๑๖	๕	๑๒	๕	๘	๔๖
๑๖.	ห้วยน้อย	ห้วยน้อย	โพทะเล	๑๓	๕	๑๒	-	๕	๓๕
๑๗.	บางคลาน	บางคลาน	โพทะเล	๑๕	๔	๑๐	-	๗	๓๖
๑๘.	กำแพงดิน	กำแพงดิน	สามง่าม	๑๙	-	๑๑	๕	๒๘	๖๓
๑๙.	สามง่าม	สามง่าม	สามง่าม	๒๖	๕	๑๒	๒	๒๕	๗๐
๒๐.	เนินปอ	เนินปอ	สามง่าม	๑๗	๕	๑๐	๑	๒๒	๕๕
๒๑.	เขาทราย	เขาทราย	ทับคล้อ	๑๙	๕	๑๑	๔	๑๙	๕๘
๒๒.	ทับคล้อ	ทับคล้อ	ทับคล้อ	๑๙	-	๑๑	๑๕	๑๖	๖๑
๒๓.	สากเหล็ก	สากเหล็ก	สากเหล็ก	๒๐	๖	๑๑	๒	๒๔	๖๓
๒๔.	สำนักขุนเณร	สำนักขุนเณร	ดงเจริญ	๑๑	๕	๑๐	๑	๗	๓๔
๒๕.	วังบงศ์	สำนักขุนเณร	ดงเจริญ	๙	๕	๑๒	๒	๖	๓๔
			รวม	๔๑๒	๑๐๘	๒๗๔	๗๒	๔๕๓	๑,๓๒๐

## ตารางที่ ๒.๓๑ องค์การบริหารส่วนตำบล

ลำดับ ที่	ชื่อองค์กร	ตำบล	อำเภอ	จำนวน					รวม
				ข้าราชการ ประจำ	ฝ่าย บริหาร ท้องถิ่น	ฝ่ายนิติ บัญญัติ ท้องถิ่น	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน งานจ้าง	
๑.	ไม้ขวาง	ไม้ขวาง	เมืองพิจิตร	๑๑	๔	๑๖	๑	๑๐	๔๒
๒.	ย่านยาว	ย่านยาว	เมืองพิจิตร	๑๘	๔	๑๘	๒	๑๙	๖๑
๓.	ท่าเรือ	ท่าเรือ	เมืองพิจิตร	๙	๔	๗	-	๙	๒๙
๔.	ปากทาง	ปากทาง	เมืองพิจิตร	๙	๔	๑๘	๑	๒๑	๕๓
๕.	คลองคะเชนทร์	คลองคะเชนทร์	เมืองพิจิตร	๑๙	๔	๑๙	๒	๒๙	๗๓
๖.	โรงช้าง	โรงช้าง	เมืองพิจิตร	๑๐	๔	๑๐	๑	๒๒	๔๗
๗.	เมืองเก่า	เมืองเก่า	เมืองพิจิตร	๒๒	๔	๑๗	๑	๑๒	๕๖
๘.	ท่าหลวง	ท่าหลวง	เมืองพิจิตร	๑๗	๔	๑๙	๑	๑๕	๕๖
๙.	บ้านบึง	บ้านบึง	เมืองพิจิตร	๗	๔	๑๐	๒	๑๔	๓๗
๑๐.	ชะมั่ง	ชะมั่ง	เมืองพิจิตร	๑๘	๔	๒๒	๑	๑๙	๖๔
๑๑.	หัวดง	หัวดง	เมืองพิจิตร	๑๐	๔	๑๑	๑	๒๗	๕๓
๑๒.	ป่ามะคาบ	ป่ามะคาบ	เมืองพิจิตร	๑๘	๓	๒๘	๑	๒๔	๗๔
๑๓.	สายคำโห้	สายคำโห้	เมืองพิจิตร	๑๑	๓	๑๐	๑	๑๐	๓๕
๑๔.	ดงกลาง	ดงกลาง	เมืองพิจิตร	๑๖	๓	๑๘	๑	๗	๔๕
๑๕.	จี่วราย	จี่วราย	ตะพานหิน	๑๕	๔	๑๗	๒	๑๖	๕๔
๑๖.	ห้วยโพธิ์	ห้วยโพธิ์	ตะพานหิน	๑๑	๔	๑๔	-	๕	๓๔
๑๗.	ดงตะขบ	ดงตะขบ	ตะพานหิน	๖	-	๒๐	-	๕	๓๑
๑๘.	คลองคูณ	คลองคูณ	ตะพานหิน	๑๐	๔	๑๓	-	๑๕	๔๒
๑๙.	ห้วยเกตุ	ห้วยเกตุ	ตะพานหิน	๑๒	๔	๑๖	-	๑๔	๕๖
๒๐.	วังสำโรง	วังสำโรง	ตะพานหิน	๙	๔	๑๔	-	๔	๓๑
๒๑.	วังหว้า	วังหว้า	ตะพานหิน	๑๑	๔	๑๔	-	๑๗	๔๖
๒๒.	วังหลุม	วังหลุม	ตะพานหิน	๑๔	๔	๑๘	-	๒๒	๕๘
๒๓.	ทับหมัน	ทับหมัน	ตะพานหิน	๑๓	๔	๑๒	๑	๑๑	๔๑
๒๔.	ไม้หลวง	ไม้หลวง	ตะพานหิน	๑๑	๔	๑๒	๑	๑๑	๓๙
๒๕.	วังทรายพูน	วังทรายพูน	วังทรายพูน	๑๔	๔	๒๕	๑	๑๖	๖๐
๒๖.	หนองปลาไหล	หนองปลาไหล	วังทรายพูน	๑๑	๓	๓๑	๑	๑๑	๕๗
๒๗.	หนองพระ	หนองพระ	วังทรายพูน	๑๕	-	๓๒	-	๑๘	๖๕
๒๘.	โพธิ์ประทับช้าง	โพธิ์ประทับช้าง	โพธิ์ประทับช้าง	๙	๓	๒๔	๑	๑๔	๕๑
๒๙.	ไม้ทำโพ	ไม้ทำโพ	โพธิ์ประทับช้าง	๑๑	๔	๑๖	-	๘	๓๙

ตารางที่ ๒.๓๑ องค์การบริหารส่วนตำบล (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อองค์กร	ตำบล	อำเภอ	จำนวน					รวม
				ข้าราชการ ประจำ	ฝ่าย บริหาร ท้องถิ่น	ฝ่ายนิติ บัญญัติ ท้องถิ่น	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน จ้าง	
๓๐.	ดงเสือเหลือง	ดงเสือเหลือง	โพธิ์ประทับช้าง	๑๒	๓	๓๐	-	๒๘	๗๓
๓๑.	เนินสว่าง	เนินสว่าง	โพธิ์ประทับช้าง	๑๔	๕	๒๖	-	๑๒	๕๗
๓๒.	ทุ่งใหญ่	ทุ่งใหญ่	โพธิ์ประทับช้าง	๑๑	๔	๒๗	๓	๖	๕๑
๓๓.	บางไผ่	บางไผ่	บางมูลนาก	๑๐	๔	๑๖	๑	๒๐	๕๑
๓๔.	วังสำโรง	วังสำโรง	บางมูลนาก	๘	๔	๑๔	๑	๑๗	๔๔
๓๕.	ภูมิมิ	ภูมิมิ	บางมูลนาก	๑๕	๔	๑๘	๑	๑๑	๔๙
๓๖.	วังกรด	วังกรด	บางมูลนาก	๔	๔	๑๒	๑	๑๔	๓๕
๓๗.	วังตะกู่	วังตะกู่	บางมูลนาก	๙	๔	๒๓	-	๘	๔๔
๓๘.	ลำประดา	ลำประดา	บางมูลนาก	๑๔	๔	๑๙	-	๓	๔๐
๓๙.	โพทะเล	โพทะเล	โพทะเล	๑๑	๔	๑๘	๑	๑๐	๔๔
๔๐.	ท้ายน้ำ	ท้ายน้ำ	โพทะเล	๑๑	-	๑๘	๑	๑๗	๔๗
๔๑.	ทะนง	ทะนง	โพทะเล	๑๗	๔	๒๐	-	๖	๔๗
๔๒.	ท่าบัว	ท่าบัว	โพทะเล	๑๔	๔	๒๕	๒	๑๑	๕๖
๔๓.	ท่าขมิ้น	ท่าขมิ้น	โพทะเล	๑๑	-	-	-	๖	๑๗
๔๔.	ท่าเสา	ท่าเสา	โพทะเล	๑๑	๔	๑๘	๑	๑๑	๔๕
๔๕.	ท่าหนัง	ท่าหนัง	โพทะเล	๑๓	๔	๑๐	-	๑๕	๔๒
๔๖.	บ้านน้อย	บ้านน้อย	โพทะเล	๑๑	๔	๑๒	-	๑๑	๓๘
๔๗.	วัดขวาง	วัดขวาง	โพทะเล	๑๔	๔	๑๓	-	๕	๓๖
๔๘.	สามง่าม	สามง่าม	สามง่าม	๑๑	๔	๒๗	๓	๖	๕๑
๔๙.	กำแพงดิน	กำแพงดิน	สามง่าม	๙	-	๒๒	๔	๗	๔๒
๕๐.	รังนก	รังนก	สามง่าม	๑๕	๔	๒๑	๓	๑๕	๕๘
๕๑.	หนองโสน	หนองโสน	สามง่าม	๑๖	๔	๓๒	๑	๓๗	๙๐
๕๒.	ทับคล้อ	ทับคล้อ	ทับคล้อ	๑๗	๔	๒๑	๑	๒๓	๖๖
๕๓.	เขาทราย	เขาทราย	ทับคล้อ	๑๒	๔	๒๗	-	๑๗	๖๐
๕๔.	เขาเจ็ดลูก	เขาเจ็ดลูก	ทับคล้อ	๑๒	๓	๒๑	๒	๑๗	๕๕
๕๕.	ท้ายทุ่ง	ท้ายทุ่ง	ทับคล้อ	๑๑	๔	๓๕	๑	๗	๕๘
๕๖.	สากเหล็ก	สากเหล็ก	สากเหล็ก	๑๕	๔	๒๓	-	๒๕	๖๗
๕๗.	ท่าเยี่ยม	ท่าเยี่ยม	สากเหล็ก	๑๐	๔	๑๑	๑	๙	๓๕
๕๘.	คลองทราย	คลองทราย	สากเหล็ก	๑๐	๔	๑๑	-	๑๗	๔๒
๕๙.	หนองหญ้าไทร	หนองหญ้าไทร	สากเหล็ก	๘	๔	๑๒	-	๙	๓๓
๖๐.	วังทับไทร	วังทับไทร	สากเหล็ก	๑๔	๓	๑๒	-	๑๓	๔๒
๖๑.	ห้วยแก้ว	ห้วยแก้ว	บึงนาราง	๑๒	๔	๑๖	-	๘	๔๐
๖๒.	โพธิ์ไทรงาม	โพธิ์ไทรงาม	บึงนาราง	๑๙	๔	๑๘	๑	๕	๓๗
๖๓.	แหลมรัง	แหลมรัง	บึงนาราง	๑๙	๔	๒๕	๑	๒๑	๗๐
๖๔.	บางลาย	บางลาย	บึงนาราง	๑๒	-	๑๘	๒	๑๗	๔๙
๖๕.	บึงนาราง	บึงนาราง	บึงนาราง	๑๑	-	๑๙	๑	๑๑	๔๒
๖๖.	วังจืด	วังจืด	ดงเจริญ	๑๒	๔	๑๘	-	๘	๔๒
๖๗.	วังจืด	วังจืด	ดงเจริญ	๑๐	๔	๑๙	๓	๑๔	๕๐
๖๘.	ห้วยร่วม	ห้วยร่วม	ดงเจริญ	๗	๔	๒๔	-	๑๖	๕๑
๖๙.	ห้วยทุก	ห้วยทุก	ดงเจริญ	๙	๔	๑๗	๒	๑๔	๔๖
๗๐.	บ้านนา	บ้านนา	วชิรบุรี	๑๕	๑	๓๑	-	๑๙	๖๖
๗๑.	บึงบัว	บึงบัว	วชิรบุรี	๒๒	๔	๒๕	๑	๑๘	๗๐
๗๒.	วังไม้กซ์	วังไม้กซ์	วชิรบุรี	๑๖	๔	๑๗	-	๑๕	๕๒
๗๓.	หนองหลุม	หนองหลุม	วชิรบุรี	๑๖	๔	๒๓	-	๘	๕๑
		<b>รวม</b>		<b>๙๐๗</b>	<b>๒๕๔</b>	<b>๑,๓๖๕</b>	<b>๖๒</b>	<b>๑,๐๑๒</b>	<b>๓,๖๐๐</b>

### ๒.๖.๓ ประเด็นปัญหาและความต้องการเชิงพื้นที่

จากการสำรวจความต้องการของประชาชนผ่านการประชาคมระดับอำเภอ และเวทีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนทุกภาคส่วน ข้อมูลการร้องเรียน ร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดได้สรุปปัญหาที่สำคัญของจังหวัดพิจิตร ออกเป็น ๕ ด้าน คือ ปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปัญหาด้านการประกอบอาชีพ ปัญหาแหล่งท่องเที่ยวขาดการพัฒนาและการบริหารจัดการ<sup>๑๕๘</sup> รายละเอียดตามตารางที่ ๒.๓๒

ตารางที่ ๒.๓๒ แสดงปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่

ปัญหาความต้องการของประชาชน	พื้นที่ประสบปัญหา (อำเภอ)	ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา
<b>๑. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน</b>		
๑.๑ ปัญหาด้านคมนาคมขนส่งระบบโครงข่ายถนนสายหลักและสายรอง ขาดการพัฒนาเพื่อรองรับการคมนาคมและการขนส่งสินค้า โดยเฉพาะทางหลวงแผ่นดินหมายเลข ๑๑	สากเหล็ก/ทับคล้อ วังทรายพูน/ดงเจริญ	ก่อสร้างทางหลวงแผ่นดินหมายเลข ๑๑ จากอำเภออินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี ถึงอำเภอสากเหล็ก จังหวัดพิจิตร ให้เป็น ๔ ช่องทางการจราจรให้เชื่อมโยงระดับภาค
๑.๒ การคมนาคมระหว่างอำเภอ ตำบล หมู่บ้านไม่สะดวก/มลภาวะเป็นพิษจากฝุ่นละออง	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรบรรมี สากเหล็ก/บึงนาราง	๑. สร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก/ถนนลาดยางในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ ๒. ซ่อมแซมผิวจราจรที่ชำรุดเสียหายในตำบล หมู่บ้าน/ชุมชน ในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ ๓. จัดระบบการขนส่งสาธารณะภายในจังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน เพื่อให้บริการประชาชนและนักท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ

<sup>๑๕๘</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๒-๓๔.



ตารางที่ ๒.๓๒ แสดงปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ (ต่อ)

ปัญหาความต้องการของประชาชน	พื้นที่ประสบปัญหา (อำเภอ)	ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา
๑.๓ ขาดแคลนน้ำอุปโภคบริโภค น้ำประปาที่สะอาด/ไม่เพียงพอ น้ำเป็นสนิม ตะกรันหินปูน	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรбарมี สากเหล็ก/บึงนาราง	๑. ก่อสร้างระบบประปาหมู่บ้านที่สะอาดเพียงพอในหมู่บ้าน/ชุมชนที่ยังไม่มีระบบประปา ในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ ๒. ขยายเขตประปาส่วนภูมิภาคในอำเภอเมืองพิจิตร อำเภอตะพานหิน อำเภอทับคล้อ อำเภอบางมูลนาก อำเภอวังทรายพูน อำเภอโพธิ์ประทับช้าง
๑.๔ ปัญหาขาดแคลนน้ำเพื่อการเกษตรไม่เพียงพอ	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรбарมี สากเหล็ก/บึงนาราง	๑. ขุดลอกอ่างเก็บน้ำเพื่อการเกษตรในพื้นที่สาธารณะประโยชน์ในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ ๒. ขุดลอกห้วย หนอง คลอง บึง ที่ตื้นเขิน ให้สามารถรองรับกักเก็บน้ำไว้ใช้ในฤดูแล้ง ในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ
<b>๒.ปัญหาด้าน</b>		
<b>ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</b>		
๒.๑ น้ำกัดเซาะตลิ่งแม่น้ำน่าน แม่น้ำยม ชารุด	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน บางมูลนาก/โพทะเล สามง่าม/วชิรбарมี โพธิ์ประทับช้าง	๑. สร้างเขื่อนคอนกรีตเสริมเหล็กเพื่อป้องกันการกัดเซาะของน้ำริมตลิ่งเลียบริมแม่น้ำน่าน แม่น้ำยม ในพื้นที่ ๗ อำเภอ ๒. ปรับปรุง ซ่อมแซมตลิ่งที่ชารุด โดยการเสริมคันดิน พร้อมปลูกฝังในพื้นที่ ๗ อำเภอ

ตารางที่ ๒.๓๒ แสดงปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ (ต่อ)

ปัญหาความต้องการของประชาชน	พื้นที่ประสบปัญหา (อำเภอ)	ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา
๒.๒ ปัญหาอุทกภัย ภัยแล้ง ซ้ำซาก	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรбарมี สากเหล็ก/บึงนาราง	๑. พัฒนา ปรับปรุงแหล่งน้ำสำคัญ ของจังหวัด (บึงสีไฟ แม่น้ำพิจิตร) ให้เป็นแก้มลิงรองรับน้ำในฤดูนา หลาก และกักเก็บน้ำไว้ในฤดู แล้ง ๒. ขุดลอกห้วย หนอง คลอง บึง ให้สามารถระบายน้ำได้ทัน ในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ
๒.๓ ขาดศูนย์กำจัดขยะรวม ในระดับจังหวัด และ ขาดการจัดการขยะที่ ถูกสุขอนามัยและการมี ส่วนร่วมของชุมชนใน การกำจัดขยะอย่างเป็น ระบบ	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรбарมี สากเหล็ก/บึงนาราง	๑. ก่อสร้างระบบกำจัดขยะของ จังหวัดในเขตอำเภอเมืองพิจิตร อำเภอตะพานหิน อำเภอบางมูลนาก อำเภอโพทะเล อำเภอสากเหล็ก อำเภอทับคล้อ ๒. อบรมให้ความรู้ ปลุกจิตสำนึกการ มีส่วนร่วมของชุมชนในการกำจัด ขยะที่ถูกสุขอนามัย
๒.๔ ปัญหาการใช้สารเคมี ในการทำเกษตร และสารพิษตกค้างใน ร่างกาย	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรбарมี สากเหล็ก/บึงนาราง	๑. อบรมให้ความรู้ด้านการรักษา สุขภาพแก่ประชาชนในตำบล หมู่บ้าน/ชุมชน ๒. รณรงค์ให้ประชาชนตรวจสุขภาพ ประจำปี/ตรวจหาสารเคมีตกค้าง ในร่างกายของเกษตรกร

ตารางที่ ๒.๓๒ แสดงปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ (ต่อ)

ปัญหาความต้องการของประชาชน	พื้นที่ประสบปัญหา (อำเภอ)	ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา
<b>๓. ด้านการประกอบอาชีพ</b>		
๓.๑ ส่งเสริม สนับสนุน อาชีพ การเกษตร ปลอดภัย และเกษตรอินทรีย์	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรบำรุง สากเหล็ก/บึงนาราง	๑. ส่งเสริม สนับสนุนการปรับปรุง บำรุงดินด้วยปุ๋ยพืชสด การปลูก พืชหมุนเวียน ในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ ๒. ส่งเสริม สนับสนุนการใช้พืช สมุนไพรในการป้องกันแมลง ๓. ส่งเสริม สนับสนุนให้เกษตรกร จัดทำ/ฝึกอบรมให้ความรู้ความ เข้าใจการทำการเกษตรปลอดภัย เกษตรอินทรีย์ ในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ ๔. ส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกข้าว พันธุ์ดี พืชใช้น้ำน้อยในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ
<b>๓. ด้านการประกอบอาชีพ</b>		
๓.๑ ส่งเสริม สนับสนุนอาชีพ การเกษตร ปลอดภัย และเกษตรอินทรีย์	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรบำรุง สากเหล็ก/บึงนาราง	๑. ส่งเสริม สนับสนุนการปรับปรุง บำรุงดินด้วยปุ๋ยพืชสด การปลูก พืชหมุนเวียน ในพื้นที่ทำ การเกษตร ในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ ๒. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำ และ ใช้พืชสมุนไพรในการป้องกัน แมลง ๓. ส่งเสริม สนับสนุนให้เกษตรกร จัดทำ/ฝึกอบรมให้ความรู้ความ เข้าใจการทำการเกษตรปลอดภัย เกษตรอินทรีย์ ในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ ๔. ส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกข้าว พันธุ์ดี พืชใช้น้ำน้อยในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ

## ตารางที่ ๒.๓๒ แสดงปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ (ต่อ)

ปัญหาความต้องการของประชาชน	พื้นที่ประสบปัญหา (อำเภอ)	ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา
๔. ปัญหาแหล่งท่องเที่ยวขาดการพัฒนาและการบริหารจัดการ	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรบำรุง สากเหล็ก/บึงนาราง	<p>๑. สนับสนุนให้หมู่บ้าน/ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ</p> <p>๒. เสริมสร้างองค์ความรู้ การฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้นำชุมชน/ประชาชนในพื้นที่ที่มีแหล่งท่องเที่ยวในการเป็นเจ้าบ้านที่ดี และการบริหารจัดการ</p> <p>๓. ขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ในพื้นที่อำเภอเมืองพิจิตร อำเภอโพธิ์ประทับช้าง อำเภอตะพานหิน อำเภอทับคล้อ อำเภอบางมูลนาก</p> <p>๔. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวจังหวัดพิจิตรผ่านช่องทางสื่อสารทุกประเภท</p> <p>๕. ปรับปรุงภูมิทัศน์แหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่อำเภอเมืองพิจิตร อำเภอโพธิ์ประทับช้าง</p>
	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรบำรุง สากเหล็ก/บึงนาราง	<p>๑. สนับสนุนให้หมู่บ้าน/ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดในพื้นที่ ๑๒ อำเภอ</p> <p>๒. เสริมสร้างองค์ความรู้ การฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้นำชุมชน/ประชาชนในพื้นที่ที่มีแหล่งท่องเที่ยวในการเป็นเจ้าบ้านที่ดี และการบริหารจัดการ</p>

ตารางที่ ๒.๓๒ แสดงปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ (ต่อ)

ปัญหาความต้องการของประชาชน	พื้นที่ประสบปัญหา	ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา
๕.ปัญหายาเสพติด	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน	๓. ขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ในพื้นที่อำเภอเมืองพิจิตร อำเภอโพธิ์ประทับช้าง อำเภอตะพานหิน อำเภอทับคล้อ อำเภอบางมูลนาก อำเภอโพทะเล
	๕.๑ การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด	๔. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวจังหวัดพิจิตรผ่านช่องทางสื่อสารทุกประเภท ๕. ปรับปรุงภูมิทัศน์แหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่อำเภอเมืองพิจิตร อำเภอโพธิ์ประทับช้าง
	เมืองพิจิตร/ตะพานหิน ทับคล้อ/บางมูลนาก โพทะเล/โพธิ์ประทับช้าง สามง่าม/วังทรายพูน ดงเจริญ/วชิรบำรุง สากเหล็ก/บึงนาราง	๑. ฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้นำชุมชน ประชาชนให้มีความรู้ความเข้าใจในสถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติด พิษภัยของยาเสพติดในตำบล หมู่บ้าน/ชุมชนที่เป็นพื้นที่เสี่ยงในทุกอำเภอ ๒. ส่งเสริมการตรวจปัสสาวะกลุ่มเสี่ยง เช่น ในสถานศึกษา โรงงาน อุตสาหกรรม ฯลฯ ๓. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมด้านยาเสพติด ในหมู่บ้าน/ชุมชน สถานศึกษา กิจกรรม TO BE NUMBER ONE

๒.๖.๔ ยุทธศาสตร์จังหวัดพิจิตรการพัฒนาจังหวัดพิจิตร พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๔

ในการดำเนินการพัฒนาจังหวัดพิจิตร ทางจังหวัดต้องมีการกำหนดทิศทาง นโยบาย และกระบวนการที่องค์การตัดสินใจเลือกปฏิบัติในการบริหารจัดการทรัพยากรของจังหวัดที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นกรอบในการกำหนดยุทธศาสตร์จังหวัดพิจิตรการพัฒนาจังหวัดพิจิตร พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๔ ดังนี้

## วิสัยทัศน์จังหวัดพิจิตร (Vision)

เมืองเกษตรดี เมืองสิ่งแวดล้อมดี เมืองสังคมและคุณภาพชีวิตดี พร้อมสู่สากล

## พันธกิจ (Mission)

๑) เสริมสร้างความสมดุลทางเศรษฐกิจของจังหวัดให้เติบโตอย่างมั่นคงจากฐานของชุมชน การพึ่งตนเองในจังหวัดและการเชื่อมโยงกับกลุ่มจังหวัดและการพัฒนาประเทศ

๒) พัฒนาระบบการบริหารจัดการการผลิตสินค้าเกษตรให้มีคุณภาพ มาตรฐานในระดับการส่งออกและการรับรองความมั่นคงทางอาหาร เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรภาคการเกษตรและเกษตรกรให้มีศักยภาพการแข่งขันและพึ่งตนเองได้

๓) บริหารจัดการน้ำ ดิน และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุลกับการใช้ประโยชน์ในการพัฒนาจังหวัด การรักษาระบบนิเวศ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความอุดมสมบูรณ์อย่างยั่งยืนรองรับการพัฒนาเมืองเกษตรคุณภาพ

๔) เสริมสร้างสังคมคุณภาพ สังคมแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาหมู่บ้านให้มีความสันติสุข ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ตามแนวทางหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๕) พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน ให้มีศักยภาพในการรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของจังหวัด และการพัฒนาประเทศ

## ตัวชี้วัดความสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด

๑) ค่าชดเชยจากภัยพิบัติทางธรรมชาติลดลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ภายในปี พ.ศ.๒๕๖๔

๒) ผลิตภัณฑ์มวลรวมเฉลี่ยของจังหวัดในภาคการเกษตรเติบโตต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ภายใน ปี พ.ศ.๒๕๖๔

๓) การกระจายรายได้มีความเท่าเทียมกันมากขึ้น บริการทางสังคมมีคุณภาพและมีการกระจายอย่างทั่วถึง รายได้ต่อหัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ภายในปี พ.ศ.๒๕๖๔

๔) ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

## เป้าประสงค์

๑) จังหวัดพิจิตรสามารถรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากร สร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และเป็นธรรม ขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีขีดความสามารถในการรับมือภัยพิบัติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการบริหารน้ำให้สมดุลระหว่างอุปสงค์ และอุปทานของน้ำที่เป็นโมเดลที่ประสบความสำเร็จของประเทศ ปัญหามูลค่าความเสียหาย ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ และค่าชดเชยจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐

๒) ผลผลิตทั้งหมดรวมเฉลี่ยระดับจังหวัดในด้านการเกษตรเติบโตอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ภายในปี ๒๕๖๔

๓) ประชาชนทุกช่วงวัยมีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม (Socio-Economic Security) และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การศึกษา และการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาคุณภาพ สถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งเป็นพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนาคน ดัชนีความสุขมวลรวมของประชาชนในระดับจังหวัดเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่าระดับดี ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๔

๔) การกระจายรายได้มีความเท่าเทียมกันมากขึ้น บริการทางสังคมมีคุณภาพ และมีการกระจายอย่างทั่วถึง รายได้ต่อหัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๔

๕) การบริหารงานภาครัฐทุกระดับของจังหวัดพิจิตรโปร่งใส เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ และประชาชนมีส่วนร่วม จัดการทุจริต

**ประเด็นการพัฒนาจังหวัดพิจิตร มีจำนวน ๔ ประเด็นหลักกล่าวคือ**

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๑** การบริหารจัดการน้ำดิน ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒** การพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานการเกษตร และฐานชุมชนที่เข้มแข็ง

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓** การเสริมสร้างสังคมคุณภาพ สันติสุขอย่างยั่งยืน

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔** การพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหาร และบริหารสู่สากล มีรายละเอียดในยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ดังนี้

**ตารางที่ ๒.๓๓** ประเด็นการพัฒนาจังหวัด วัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา

<b>ประเด็นการพัฒนาที่ ๑</b> การบริหารจัดการน้ำดิน ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล	
<b>วัตถุประสงค์</b>	๑. จังหวัดพิจิตรมีดิน น้ำ ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาการเกษตรคุณภาพพื้นที่การเกษตรมีความสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น
<b>เป้าหมายและตัวชี้วัด</b>	๑. แหล่งน้ำได้รับการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาอุทกภัย ภัยแล้งและน้ำเพื่อการเกษตรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพิ่มขึ้น ๒. จำนวนพื้นที่ป่าไม่ได้รับการฟื้นฟูเพิ่มขึ้น ๓. จำนวนหน่วยงาน องค์กรที่เป็นต้นแบบในการกำจัดขยะมูลฝอยอย่างถูกวิธีตามหลักวิชาการเพิ่มขึ้น ๔. ปริมาณขยะมูลฝอยที่ถูกกำจัดอย่างถูกวิธีตามหลักวิชาการเพิ่มขึ้น จำนวนพื้นที่การเกษตรที่ใช้สารเคมีลดลง

ตารางที่ ๒.๓๓ ประเด็นการพัฒนาจังหวัด วัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา (ต่อ)

<b>ประเด็นการพัฒนาที่ ๑</b> การบริหารจัดการน้ำดิน ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล	
<b>แนวทางการพัฒนา</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาแหล่งน้ำหลัก (บึงสีไฟ แม่น้ำยม น่าน และพิจิตร) ให้มีความอุดมสมบูรณ์ของระบบนิเวศน์เกิดคุณค่าสูงสุดต่อการพัฒนาจังหวัดอย่างเป็นระบบ</li> <li>ปฏิรูปการบริหารจัดการดิน น้ำ และทรัพยากรแบบบูรณาการตลอดห่วงโซ่ของธรรมชาติเพื่อรองรับการเกษตร และการพัฒนาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน</li> </ol>
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒</b> การพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานการเกษตร และฐานชุมชนที่เข้มแข็ง	
<b>วัตถุประสงค์</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ผลผลิตทางการเกษตรมีคุณภาพมาตรฐานการส่งออก สินค้าทางการเกษตรสามารถสร้างรายได้ให้กับจังหวัด สร้างงาน อาชีพ และรายได้แก่ประชาชน ชุมชน</li> <li>หมู่บ้านมีศักยภาพในการพึ่งตนเองสูง ประชาชนมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่เข้มแข็งเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง</li> </ol>
<b>เป้าหมายและตัวชี้วัด</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>อัตราการขยายตัว GPP ภาคเกษตร เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ ๒ ต่อปี</li> <li>มูลค่าผลผลิตทางการเกษตรของจังหวัด เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ต่อปี</li> <li>รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ต่อปี</li> <li>จำนวนที่ลดลงของครัวเรือนที่ตกเกณฑ์ จปฐ. ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ต่อปี</li> <li>จำนวนผู้ประกอบการใหม่ Start Up ไม่น้อยกว่า ๕ รายต่อปี</li> <li>จำนวนผู้ประกอบการ OTOP ที่ยกระดับเป็นผู้ประกอบการ SME ไม่น้อยกว่า ๕ รายต่อปี</li> <li>รายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๓ ต่อปี</li> </ol>
<b>แนวทางการพัฒนา</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ยกระดับศักยภาพของผลผลิตหลักทางการเกษตร สร้างแบรนด์สินค้าการเกษตรสู่สากลด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และการเกษตรมาตรฐานปลอดภัย</li> <li>สร้างงาน อาชีพรายได้แก่ชุมชน ประชาชนจากฐานการเกษตร ภูมิปัญญา และปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพึ่งพาตนเองทางรายได้ที่ยั่งยืน</li> </ol>



ตารางที่ ๒.๓๓ ประเด็นการพัฒนาจังหวัด วัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานการเกษตร และฐานชุมชนที่เข้มแข็ง (ต่อ)	
แนวทางการพัฒนา	<p>๓. สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับรากฐาน ส่งเสริมผู้ประกอบการรายใหม่สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์จังหวัดให้มีคุณภาพที่แข่งขันได้</p> <p>๔. พัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ เชิงเกษตร เชิงคุณภาพ และศาสนา วัฒนธรรม</p> <p>๕. พัฒนาระบบการคมนาคม โลจิสติกส์ ทางน้ำ ทางราง และโครงสร้างพื้นฐานรองรับการเชื่อมโยงในพื้นที่กับจังหวัด และความเป็นเมือง</p>
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การเสริมสร้างสังคมคุณภาพ สันติสุขอย่างยั่งยืน	
วัตถุประสงค์	๑. ปัญหาสังคมของจังหวัดในทุกด้านลดลงอย่างต่อเนื่อง จนผ่านเกณฑ์มาตรฐานและเป้าหมายการพัฒนาของประเทศ
เป้าหมายและตัวชี้วัด	<p>๑. จำนวนผู้สูงอายุที่ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี สุขภาพดี มีงานทำไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ต่อปี</p> <p>๒. จำนวนแรงงานที่ได้รับการเสริมสร้างผลิตภาพเพิ่มขึ้น</p> <p>๓. จำนวนคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ที่ได้รับการพัฒนา และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น</p> <p>๔. จำนวนเด็กและเยาวชนที่ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานครบ ๑๐๐ %</p> <p>๕. อัตราการลดลงของปัญหาอาชญากรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕ ต่อปี</p> <p>๖. อัตราที่ลดลงของคดียาเสพติด ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕ ต่อปี</p> <p>๗. ค่าเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET)</p>
แนวทางการพัฒนา	<p>๑. พัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัย และการปฏิรูประบบการศึกษาทุกระดับเพื่อสร้างสังคมที่มีคุณภาพ</p> <p>๒. เสริมสร้างความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และความสงบเรียบร้อยด้วยกลไกชุมชน หมู่บ้าน และการบูรณาการภาครัฐแบบเข้มข้น</p>

ตารางที่ ๒.๓๓ ประเด็นการพัฒนาจังหวัด วัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหาร และบริหารสู่สากล มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการดังนี้	
วัตถุประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> <li>คุณภาพการบริการขององค์กรภาครัฐและประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง</li> <li>ประชาชน ชุมชน ตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และจังหวัดพิจิตรมีความพร้อมในการเป็นเมืองที่ไปสู่สากล</li> </ol>
เป้าหมายและตัวชี้วัด	<ol style="list-style-type: none"> <li>จำนวนส่วนราชการ หน่วยงานที่ดำเนินการพัฒนาขีดสมรรถนะของกำรบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริการจัดการภาครัฐ</li> <li>จำนวนสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาเป็นศูนย์พัฒนาศักยภาพชุมชนสู่สากล</li> <li>จำนวนสถานศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรหลายภาษาเพิ่มขึ้น</li> <li>ความพึงพอใจต่อการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐</li> </ol>
แนวทางการพัฒนา	<ol style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาการบริหารภาครัฐ ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม เพิ่มประสิทธิภาพปฏิบัติการเชิงรุกของภารกิจแห่งรัฐทั่วทุกพื้นที่</li> <li>พัฒนาคุณภาพบริหารบุคลากรภาครัฐ และปรับระบบการบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพที่มีธรรมาภิบาล</li> <li>เตรียมพร้อมประชาชนสู่สากลเชื่อมโยงการพัฒนาจังหวัดกับอาเซียนและภูมิภาค</li> </ol>

กล่าวโดยสรุปว่า การกำหนดพื้นที่วิจัยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มตามประเภทเป็น ๓ กลุ่ม และทำการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Random Sampling) โดยใช้หลักความน่าจะเป็นในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) และใช้การสุ่มแบบง่าย (Sample Random Sampling) โดยใช้การจับฉลากเลือกพื้นที่การวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย เทศบาลเมือง ๑ แห่ง เทศบาลตำบล ๑๐ แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล ๒๔ แห่ง รวม ๓๕ แห่ง จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน ๑๐๒ แห่ง ทั้งจังหวัดพิจิตร โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการบริหารจัดการเพื่อมุ่งประสิทธิผลการบริหารจัดการ ๖ ด้าน ประกอบด้วย ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ, ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้, ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย, ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ, ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน และผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

## ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยได้กำหนดกระบวนการ การศึกษาโดยเริ่มต้นจากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบท ต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยทำการศึกษา และเมื่อนำผลการวิจัยมาสังเคราะห์ร่วมกัน ทำให้ผลการสังเคราะห์ที่ได้รับจะมีความกว้างขวางและลุ่มลึกมากกว่าที่จะได้รับจากงานวิจัยแต่ละ เรื่อง<sup>๑๕๙</sup> เพื่อสังเคราะห์เป็นโมเดลโครงสร้าง (Structural Model)

**ธวัชชัย ภาคแก้ว**<sup>๑๖๐</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการองค์การ ด้านการท่องเที่ยว: กรณีศึกษา โรงแรมในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา” ผลการวิจัย พบว่า ๑) ระดับประสิทธิผลการบริหารจัดการองค์การด้านการท่องเที่ยว พบว่า มีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการ บริหารจัดการองค์การอยู่ในระดับประสบความสำเร็จมาก เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหารจัดการ องค์การจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการ รองลงมา คือ ด้านเศรษฐกิจ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านผลประโยชน์ขององค์การ ๒) ระดับการ บริหารจัดการองค์การด้านการท่องเที่ยว พบว่า มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น เมื่อพิจารณาระดับบริหารจัดการองค์การด้านการท่องเที่ยวจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุด คือ ด้านสมรรถนะทางการบริหาร และรองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมองค์การ สำหรับด้านที่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ๓) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์การที่มีต่อ ประสิทธิภาพขององค์การด้านการท่องเที่ยวพบว่า ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผลของ องค์การด้านการท่องเที่ยว ประกอบด้วย (๑) ด้านวัฒนธรรมองค์การ (๒) ด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี และ (๓) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร ๔) รูปแบบประสิทธิผลการบริหารจัดการองค์การด้าน การท่องเที่ยว พบว่า ประสิทธิภาพขององค์การด้านการท่องเที่ยว ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก (๑) ด้าน วัฒนธรรมองค์การ (๒) ด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี และ (๓) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

**ณรงค์ฤทธิ์ ทายะ**<sup>๑๖๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน: กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน กลุ่ม ๑” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กร

<sup>๑๕๙</sup> Cooper, H. and Lindsay, J.J., “Research Synthesis and Meta-Analysis”, In Bickman, L. and Rog, D.J. (eds.), *Handbook of Applied Social Research Methods*, (California: Sage Foundation, 1997), pp. 315-337.

<sup>๑๖๐</sup> ธวัชชัย ภาคแก้ว, “ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย: กรณีศึกษา โรงแรมในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา”, *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยพทุมธานี*, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๓): ๗๘-๗๙.

<sup>๑๖๑</sup> ณรงค์ฤทธิ์ ทายะ, “ภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน: กรณีศึกษาองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน กลุ่ม ๑”, *วารสารพิษณุพนธ์สาร*, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๖): ๘๕.

ปกครองส่วนท้องถิ่น มี ๓ ด้าน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์คานอนิคัลมาตรฐานจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ๑) ด้านทักษะในการจูงใจ ๒) ด้านวิสัยทัศน์ และ ๓) ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ

**ปรีชา สุวรรณภูมิ<sup>๑๖๒</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ ๑ ประเทศไทย” ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ อบต. ในกลุ่มจังหวัด ภาคเหนือตอนล่างกลุ่มที่ ๑ พบว่า มี ๑๓ ตัวแปร คือ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามความต้องการของประชาชน, การกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลมีความชัดเจนครอบคลุมแผนงาน/โครงการ, ความสอดคล้องของนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ, ความสอดคล้องของแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลกับจังหวัด และประเทศ, การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผนให้กับบุคลากรของผู้บริหาร, การกำหนดกลุ่มผู้รับบริการให้ครอบคลุมกับพันธกิจที่กำหนดไว้, การรับฟังและเรียนรู้ตามความต้องการของผู้รับบริการ, การนำข้อร้องเรียนข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นไปปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ, การรายงานหรือเผยแพร่ผลงานต่อประชาชน, ระบบการติดตาม ฝ้าระวังและเตือนภัยที่อาจเกิดขึ้น, การมีส่วนร่วมของประชาชนในการรับรู้การทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล, การให้ค่าตอบแทนพิเศษแก่เจ้าหน้าที่ที่มีความซื่อสัตย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ อบต. โดยสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของ อบต. ในภาพรวมได้ ๖๕.๔๐%, ( $p < ๐.๐๕$ ) และ พบว่า ตัวแปรทั้ง ๑๓ ตัวแปรดังกล่าวยังทำนายประสิทธิผลของ อบต. ตามการประเมินของกลุ่มประเมินประสิทธิผลต่ำกว่า ๖๐% ได้ร้อยละ ๘๓.๔๐ ในทำนองเดียวกันพบว่า ตัวแปร “การดำเนินงานของ อบต. ตามความต้องการของประชาชน” เป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุดสามารถทำนายประสิทธิผล (ตามการประเมินของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด) ในภาพรวมของ อบต. ได้ร้อยละ ๖๐.๔๐ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

**กมลลักษณ์ ยินติยม<sup>๑๖๓</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา” ผลการวิจัยพบว่า ๑) เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา โดยรวมมีระดับความสำเร็จมาก เมื่อแยกพิจารณาประสิทธิผลการบริหารเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก คือ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ รองลงมาคือด้านความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร ๒) ผลการวิเคราะห์การบริหารองค์การของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา โดยรวมมีระดับการปฏิบัติถ่ายทอดเรียนรู้ทั้งองค์การเมื่อพิจารณาการบริหารองค์การเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก คือ ด้านวัฒนธรรมองค์การ รองลงมา คือ ด้าน

<sup>๑๖๒</sup> ปรีชา สุวรรณภูมิ, “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ ๑ ประเทศไทย”, วารสารสมาคมนักวิจัย, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๔): ๑๐๖.

<sup>๑๖๓</sup> กมลลักษณ์ ยินติยม, “ประสิทธิผลการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา”, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (เมษายน ๒๕๕๖): ๑๐๖.

สมรรถนะทางการบริหาร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ๓) ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชาโดยรวมมีระดับการปฏิบัติถ่ายทอดเรียนรู้ทั้งองค์การเมื่อพิจารณาการบริหารจัดการที่ดีเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก คือ ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้รองลงมาคือด้านหลักความคุ้มค่า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการบริหารจัดการ ๔) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหารองค์การของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรการบริหาร ด้านการบริหารจัดการด้านหลักความคุ้มค่า ด้านนโยบาย กลยุทธ์ยุทธวิธี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านสมรรถนะทางการบริหาร ๕) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) พบว่าประสิทธิผลการบริหารของเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากด้านนโยบายกลยุทธ์ยุทธวิธี ด้านทรัพยากรการบริหาร ด้านสมรรถนะทางการบริหาร ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านการบริหารจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

**นิทัศน์ เพชรน้อย**<sup>๑๖๔</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนา: กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนาจังหวัดนครนายกในภาพรวมมีระดับดีมากเรียงลำดับประสิทธิผลจากมากไปน้อยคือ ด้านความสามารถและคุณภาพในการบริหาร ด้านความเสมอภาคและเป็นธรรมในด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน ด้านความรับผิดชอบต่อหน่วยงานด้านสัมฤทธิ์ผล และการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย และด้านผลเสียหายต่อสังคมตามลำดับ หากพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนาด้านสัมฤทธิ์ผลและการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย คือ การพัฒนา และส่งเสริมการท่องเที่ยว การพัฒนาเมืองน่าอยู่ การพัฒนาเป็นสังคมฐานความรู้ การป้องกัน และปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ การแก้ไขปัญหาความยากจน การป้องกัน และปราบปรามยาเสพติดตามลำดับ ๒) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนาของจังหวัดนครนายก เรียงตามลำดับความสำคัญมากน้อย ได้แก่ การสนองตอบความต้องการของประชาชน การเก็บภาษี เพื่อใช้ในการบริหารจังหวัด การแจกจ่ายสินค้า การบริการในลักษณะที่เท่าเทียมกัน และการบริหารจังหวัดตามนโยบายของประเทศ

**พลภัทร ช่างสากล**<sup>๑๖๕</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ระดับประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ มุมมองด้านประชาชน มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต และมุมมองด้านกระบวนการภายในตามลำดับ ๒) ความคิดเห็น

<sup>๑๖๔</sup> นิทัศน์ เพชรน้อย, “ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนา: กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก”, รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, ๒๕๕๗), หน้า ๒๗๕.

<sup>๑๖๕</sup> พลภัทร ช่างสากล, “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, หน้า ๒๐๘.

เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน ๔ ประเด็น และอยู่ในระดับปานกลาง ๑๒ ประเด็น เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ สมรรถนะด้านลักษณะงาน สมรรถนะหลัก การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การพัฒนาอาชีพ การมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตาม วัฒนธรรมการทำงานเน้นพันธกิจ การสนับสนุนจากพรรคการเมืองระดับชาติ แรงกดดันจากการเมืองภาคประชาชน การพัฒนาของพนักงาน การฝึกอบรม ความสามารถกระตุ้นผู้ตามด้วยสติปัญญา วัฒนธรรมการทำงานเน้นการมีส่วนร่วม การพัฒนาองค์การ การศึกษา ความสามารถสร้างแรงบันดาลใจ และ วัฒนธรรมการทำงานเน้นการปรับตัว ตามลำดับ ๓) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ การฝึกอบรม (๐.๓๓) การสนับสนุนจากพรรคการเมืองระดับชาติ (๐.๓๒) การมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตาม (๐.๒๔) การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (๐.๒๑) แรงกดดันจากการเมืองภาคประชาชน (๐.๑๕) การพัฒนาของพนักงาน (๐.๐๕) และวัฒนธรรมการทำงานเน้นการมีส่วนร่วม (๐.๐๓) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลได้ร้อยละ ๕๕.๖๐ ( $R^2 = 0.556$ ,  $p\text{-value} \leq .05$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 30.68$ ,  $df = 22$ ,  $p\text{-value} = 0.00284$ ,  $GFI = 0.99$ ,  $AGFI = 0.99$ ,  $RMSEA = 0.01$ ,  $RMR = 0.0061$ ,  $CN = 305(1.372)$ )

**สิริพงษ์ ปานจันทร์**<sup>๑๖๖</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ทั้งประชาชนและพนักงานของเทศบาลตำบลมีความเห็นตรงกันว่า การบริหารงานของเทศบาลตำบล ในการให้บริการสาธารณะด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิตมีประสิทธิผลมากที่สุด และด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นมีประสิทธิผลน้อยที่สุด ๒) ส่วนตัวชี้วัดประสิทธิผลในการบริหารงานที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุดของภารกิจแต่ละด้านจะมีความแตกต่างกันไปตามภารกิจ แต่เกือบทุกภารกิจทั้งประชาชนและพนักงานของเทศบาลตำบลมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวชี้วัดประสิทธิผลในการบริหารงานด้านประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ๒.๑) ปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการภายในองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำ (เผด็จการแบบมีศิลป์) รองลงมาคือ ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (งบประมาณ), นโยบายขององค์การ (ขั้นการออกแบบแผนงาน), วัฒนธรรมองค์การ (การทำงานเป็นทีมและการปรึกษาหารือ), สมรรถนะ/ความสามารถขององค์การ (การตอบสนองความต้องการของประชาชน), เทคโนโลยีขององค์การ (แบบร่วมกันทำงาน) และโครงสร้างองค์การ (แบบโครงการ) ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานน้อยที่สุด ๒.๒) ปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการภายนอกองค์การพบว่า สภาพแวดล้อมทั่วไปด้านการเมืองและสภาพแวดล้อมเฉพาะด้านผู้สนับสนุนหรือผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตแก่องค์การ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานมากที่สุด

<sup>๑๖๖</sup> สิริพงษ์ ปานจันทร์, “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, หน้า ๑๘๒.

๒.๓) สำหรับการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณพบว่า มีปัจจัยเพียง ๔ ปัจจัยเท่านั้นที่สามารถทำนายความเป็นไปได้ที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐมได้มากที่สุดซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ, ด้านทรัพยากรทางการบริหารจัดการ, ด้านการเมือง และด้านผู้สนับสนุนหรือผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตแก่องค์กร

**วาสนา คงสกุลทรัพย์<sup>๑๖๗</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม บุคลากรมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารวัสดุ ๒) ปัจจัยการบริหารงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม ได้แก่การสร้างเสริมบรรยากาศในที่ทำงาน การเพิ่มอำนาจสมาชิก การพัฒนาบุคลากร การให้รางวัล การจัดการความรู้ และการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมบุคลากรมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

**เสนห์ จุ้ยโต<sup>๑๖๘</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้านการบริหารองค์กรสมัยใหม่ และด้านการบริหารทุนมนุษย์ พบว่า องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์กรบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการทั้ง ๓ ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้านการบริหารองค์กรสมัยใหม่ และด้านการบริหารทุนมนุษย์อยู่ในระดับมาก ๒) ผลการถอดบทเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารประสบความสำเร็จ พบว่า องค์กรบริหารส่วนจังหวัดที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดแม่ฮ่องสอน เทศบาลที่บริหารประสบความสำเร็จได้แก่ เทศบาลตำบลนาอ้อ จังหวัดเลย และองค์กรบริหารส่วนตำบลที่บริหารประสบความสำเร็จ ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบลบ้านหม้อ จังหวัดเพชรบุรี มีกระบวนการบริหารที่ประสบความสำเร็จ ๔ ขั้นตอน ประกอบด้วย จุดประกาย ขยายความคิด พิสูจน์ การเปลี่ยนแปลง และสร้างความต่อเนื่อง มีเทคนิคการบริหารที่ประสบความสำเร็จโดยยึดหลักการธรรมาภิบาล ๑๐ ประการ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักมีส่วนร่วม หลักโปร่งใส หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความคุ้มค่า หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ๓) ผลการพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี ๓ ปัจจัย ประกอบด้วย กระบวนการบริหารการ

<sup>๑๖๗</sup> วาสนา คงสกุลทรัพย์, “การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม”, JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE, Vol. 11 No. 1 (May-August 2017): 147.

<sup>๑๖๘</sup> เเสนห์ จุ้ยโต, “การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง”, วารสารวิจัยและพัฒนามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๕๘-๕๙.

เปลี่ยนแปลงเทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยแห่งความสำเร็จการบริหารการเปลี่ยนแปลง การเป็นองค์การสมรรถนะสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ การเป็นองค์การทริปเปิ้ลเอชที่ประกอบด้วย ๓ สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ ๑: การบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (สมองดีเยี่ยม) สมรรถนะที่ ๒: การบริหารองค์การสมัยใหม่ (เครื่องมือครบ) สมรรถนะที่ ๓: การบริหารทุนมนุษย์ (ใจเกินร้อย) ๔) ผลการถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์การสมรรถนะสูง พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เทศบาลตำบลธัญบุรี และองค์การบริหารส่วนตำบลคลองสี่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้หลังการฝึกอบรมถ่ายทอดตัวแบบการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์การสมรรถนะสูงทั้ง ๓ ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบการบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ตัวแบบการบริหารองค์การสมัยใหม่ และตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์ อยู่ในระดับมาก มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมมิติใหม่ทริปเปิ้ลเอช โมเดลอยู่ในระดับมาก

**พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปญโญ<sup>๑๖๙</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ๑) พระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรีมีระดับภาวะผู้นำ โดยภาพรวม อยู่ใน ระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๔ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรีมีระดับภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒) พระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี มีประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๕ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี มีประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ๓) ผลการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคล คือ ตำแหน่ง อายุ พรรษา วุฒิการศึกษา ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรีทุกตัวแปร จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย ๔) ปัจจัยด้านทักษะการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี และภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี พบว่า ทักษะการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ โดยพบว่า ทักษะการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ (ค่าสัมประสิทธิ์กับประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรี

**นิพนธ์ บุรณจันทร์<sup>๑๗๐</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการ

<sup>๑๖๙</sup> พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปญโญ, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทัศน์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๖): ๙๔-๙๕.

<sup>๑๗๐</sup> นิพนธ์ บุรณจันทร์, ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑, (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๘): ๑๕๓.



บริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเป็นปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำในระดับมากที่สุดคือ การไม่ชอบการเอาใจเอารัดเอาเปรียบกันในการทำงาน และผู้ร่วมงานสามารถเข้าพบเพื่อให้ข้อคิดเห็นโดยง่ายและสะดวก ปัจจัยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด คือ การจัดทำแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และปัจจัยด้านแรงจูงใจ คือ การให้เวลาในการรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงาน และแสดงความเข้าใจมีความสำคัญมากต่อการทำงานร่วมกัน และการรู้สึกรักโรงเรียน เป็นสถานที่น่าทำงาน ๒) ประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก

**วิมล ชาตะมีนา, และคณะ<sup>๑๗๑</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการของอบจ.แพร่และของ อบจ.พิษณุโลก” จากการถอดบทเรียนปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการของทั้ง ๒ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีส่วนส่งเสริมให้การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จทั้งในระดับองค์กรและระดับโครงการ โดยสรุปได้หลัก ๆ ดังนี้ ๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ ๒) มีการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ให้กันภายในระหว่างบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓) มีกลไกในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันที่เป็นระบบ ๔) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง ๕) บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถและมีความรับผิดชอบ ๖) การบริหารงานมีการรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก และมีความคล่องตัว ๗) มีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ๘) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๙) มีการติดตาม และประเมินผลโครงการดังกล่าวอย่างใกล้ชิด ๑๐) มีความเพียงพอของงบประมาณ

**สุเมธ แสงนิมนวล<sup>๑๗๒</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมของกรณีศึกษา ทั้งจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพและผลการวิจัย เชิงปริมาณ สามารถนำมาสรุปเป็นต้นแบบ (Prototype) การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยได้ ๙ ประการ ได้แก่ มีผู้นำองค์กรดี มีการมีส่วนร่วม มีการบริหารจัดการครบถ้วนสมบูรณ์ มีการพัฒนาท้องถิ่น แก้ปัญหา พัฒนาคุณภาพชีวิต มีจิตใจ “ธรรมาภิบาล” มีความสามัคคีปรองดอง มีนวัตกรรม มีมาตรฐาน และมีต้นทุนที่ดี ซึ่งต้นแบบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ให้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

<sup>๑๗๑</sup> วิมล ชาตะมีนา และคณะ, “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการของอบจ.แพร่และของ อบจ.พิษณุโลก”, รายงานวิจัย, หน้า ๒.

<sup>๑๗๒</sup> สุเมธ แสงนิมนวล, “ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, หน้า ๒๕.

**วาสนา จักรพล**<sup>๑๗๓</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากล” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากลมีทั้งหมด ๖ องค์ประกอบคือ ๑) การมีวิสัยทัศน์ ๒) ผู้นำทางวิชาการ ๓) การบริหารงานด้วยระบบคุณภาพ ๔) การใช้เทคโนโลยีสื่อสารในการจัดการ ๕) มีทักษะการสื่อสารโดยใช้ภาษาต่างประเทศ ๖) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผลการวิเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญเรื่องการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากลโดยใช้เทคนิคเดลฟายทั้ง ๓ รอบ พบว่า ในองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากล มีค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วย เรียงตามค่ามัธยฐานดังนี้ ๑) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่ามัธยฐานเท่ากับ ๔.๖๔ ๒) การใช้เทคโนโลยีสื่อสารในการจัดการมีค่ามัธยฐานเท่ากับ ๔.๕๔ ๓) ด้านวิสัยทัศน์มีค่ามัธยฐานเท่ากับ ๔.๘๘ ๔) การสื่อสารโดยใช้ภาษาต่างประเทศ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ ๔.๘๘ ๕) การบริหารงานด้วยระบบคุณภาพ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ ๔.๘๘ ๖) ผู้นำทางวิชาการ มีค่ามัธยฐานเท่ากับ ๔.๘๓ และค่ามัธยฐานรวมทุกองค์ประกอบเท่ากับ ๔.๘๕

**จริยา มหายศนันท์**<sup>๑๗๔</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การกระจายอำนาจยังไม่มีอิสระเพียงพอ ประชาชนยังขาดการมีส่วนร่วม คือ ด้านการวางแผน ขาดการมีส่วนร่วม ด้านการจัดองค์กร เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหาร ด้านการสั่งการ ต้องมีความโปร่งใสในการออกคำสั่ง ด้านการประสานงาน ต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และด้านการควบคุม ต้องพึงพาประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ส่วนปัญหาพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่สามารถเข้าถึงประชาชน ๒) การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักพุทธธรรม ดังนี้ “ด้านการรู้จักผล” การเป็นผู้นำในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น “ด้านการรู้จักตน” ปรบองค์กรให้มีคุณธรรม และ “ด้านการรู้จักชุมชน” โดยการให้สงเคราะห์บุคลากรด้วยหลักสัมมาปฏิบัติตามลำดับ

**ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง**<sup>๑๗๕</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ตัวแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความยั่งยืนของชุมชน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) จากการศึกษา พบว่าการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการบริหารในระดับสูงมากทั้งหมดทุกด้าน ( $\bar{X} = ๓.๖๘, S.D. = ๐.๗๒$ ) ประกอบด้วยการกำหนดนโยบายที่จะเลือกไปปฏิบัติกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนา ก่อหน้าไปบริหารให้เกิดผลลัพธ์ และมีการตรวจสอบและประเมินผล ของการดำเนินงาน และความยั่งยืนของชุมชนพบว่า มีผลการดำเนินงานในระดับสูงมาก ( $\bar{X} = ๓.๕๖, S.D. = ๐.๖๙$ )

<sup>๑๗๓</sup> วาสนา จักรพล, “รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากล”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ฉบับที่ ๖ ฉบับที่ ๓ (กรกฎาคม-กันยายน ๒๕๖๐): หน้า ๑๐๐.

<sup>๑๗๔</sup> จริยา มหายศนันท์, “การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๑๕๒.

<sup>๑๗๕</sup> ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง, “ตัวแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความยั่งยืนของชุมชน”, รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, หน้า ๑๘๖.

ทั้งหมดทุกด้านเช่นกัน คือ มีผลการดำเนินงานในระดับสูง ในด้านความยั่งยืนของชุมชนด้านสิ่งแวดล้อมด้านความยั่งยืนของชุมชนด้านสังคมด้านความยั่งยืนของชุมชนด้านเศรษฐกิจและด้านความยั่งยืนของชุมชนด้านวัฒนธรรม ๒) ผลการทดสอบสมมติฐานโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Canonical พบว่าการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์ระดับสูง ( $r = 0.732$ ) กับผลการดำเนินงานความยั่งยืนของชุมชนได้จริงโดยมีการจัดทำแผนพัฒนาและการบริหารแผนพัฒนาที่มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานความยั่งยืนของชุมชนในด้านความยั่งยืนของชุมชนด้านวัฒนธรรมที่ประกอบด้วย มิถุนิคุ้มกัน และอนุรักษ์ธรรมชาติและวิถีชีวิตแบบพึ่งพาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**ทรงยศ แก้วมงคล<sup>๑๗๖</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโดยรวมของโรงเรียนดังกล่าว อยู่ในระดับมาก ๒) ปัจจัยระดับนักเรียน พบว่า พฤติกรรมการเรียนมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ส่วนเจตคติต่อการเรียนไม่มีอิทธิพล ๓) ปัจจัยระดับครูพบว่า วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การสอน คุณลักษณะครู และ พฤติกรรมการสอนไม่มีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการรายห้องเรียน แต่วุฒิการศึกษาของครู มีอิทธิพลทางบวกต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของพฤติกรรมการเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๔) ปัจจัยระดับผู้บริหาร พบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำ ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจ และด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร มีอิทธิพลทางบวกต่อค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการบริหารวิชาการรายโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ส่วนประสบการณ์การบริหาร และการฝึกอบรมทางการบริหารไม่มีอิทธิพล

**ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา<sup>๑๗๗</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ระดับปัจจัยทางการบริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านภาวะผู้นำ มีระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ อันดับสุดท้าย คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร ๒) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีระดับมากที่สุด ด้านการบริหารตนเอง มีระดับมาก อันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารที่ยืดหยุ่นต่อเนื่องเป็นระบบ มีระดับมาก ๓) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการบริหารโดยใช้

<sup>๑๗๖</sup> ทรงยศ แก้วมงคล, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร”, *ดุชนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์*, หน้า ๑๐๘.

<sup>๑๗๗</sup> ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา, “ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น”, *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น*, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๖): ๑๔๐-๑๔๑.

โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น (Y) ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ๔) ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่ามีตัวแปรปัจจัยทางการบริหารที่สามารถพยากรณ์ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร (X) ด้านการติดต่อสื่อสาร (X) และด้านวัฒนธรรมองค์กร (X) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ ๖๙.๒๐ สามารถสร้างสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ (Unstandardized score)  $Y = ๐.๘๐๘ + ๐.๓๘๓(X) + ๐.๒๓๕(X) + ๐.๒๐๗(X)$  สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน (Standardized score)  $ZY = ๐.๓๙๗(X) + ๐.๓๑๙(X) + ๐.๒๔๑(X)$

**ธณัฐพล ช่อม**<sup>๑๗๘</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการในภาพรวมพบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร รองลงมา คือ ภาวะผู้นำกลยุทธ์องค์กร วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรการบริหาร บุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ การมีส่วนร่วม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างองค์กร ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ประกอบด้วย ทรัพยากรการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วม และสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร

**พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และ วรเดช จันทศร**<sup>๑๗๙</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์” ผลการวิจัยพบว่า พระสังฆาธิการส่วนใหญ่มี อายุ ๔๑-๕๐ ปี มีพรรษา ๒๑-๓๐ พรรษา จบปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จบนักธรรมชั้นเอกและไม่มีวุฒิทางเปรียญธรรม ประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์ พบว่า อยู่ในระดับมากในทุกด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านงานสาธารณูปการ ด้านงานการปกครอง ด้านงานศึกษาสงเคราะห์ ด้านงานศาสนศึกษา ด้านงานเผยแผ่ศาสนาธรรมและด้านงานสาธารณสงเคราะห์ ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์ มากที่สุดโดยลำดับได้แก่ ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส (X๑) คุณภาพการบริหาร (X๒) และการมีส่วนร่วมสนับสนุน (X๓) ตามลำดับ โดยมีสมการพยากรณ์  $Y = ๐.๗๕๙๐ + ๐.๔๒๙๑ + ๐.๔๒๑๒ + ๐.๔๑๘๓$  ค่า R Square = ๐.๗๖๑ การวิจัยนี้ได้ค้นพบทฤษฎีสำคัญที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลการบริหารกิจการคณะสงฆ์ คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีการบริหารและทฤษฎีการมีส่วนร่วมและได้สะท้อนให้เห็นว่าวัดยังมีการบริหารงานตามทฤษฎีองค์กรในระบบปิดเพราะประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์ยังขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของเจ้า

<sup>๑๗๘</sup> ธณัฐพล ช่อม, “การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย”, วารสารวิชาการจัดการสมัยใหม่, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๘): ๑๓๗.

<sup>๑๗๙</sup> พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และ วรเดช จันทศร, “ประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๑): ๑๕๓.

อวาสาเป็นหลัก จึงควรที่จะเปิดการบริหารกิจการวัดให้มีส่วนร่วมสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมภายนอกตามทฤษฎีองค์การระบบเปิดให้มากยิ่งขึ้น

Gupta, V. and group<sup>๑๘๐</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Sanjeev Chopra & Ram Kumar Kakani, Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers” ผลการวิจัยพบว่า มี ๘ สมรรถนะคือคนแรก, นำคนอื่น, ความซื่อสัตย์ การตัดสินใจ, การวางแผนการประสานงานและการดำเนินงาน การแก้ปัญหา, ความตระหนักในตนเองและการควบคุมตนเอง และความคิดสร้างสรรค์ สมรรถนะแปดข้อถูกยึดครองภายใต้ความสามารถของเมตาความสามารถสี่ด้านคือ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตัดสินใจการจัดการการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมการสร้างทีมงานและบุคลิกภาพของผู้ดูแลระบบในเชิงบวก รายละเอียดของพฤติกรรมที่รวมอยู่ในแต่ละความสามารถและความสามารถในเมตามีอยู่ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับทฤษฎีและการปฏิบัติจะกล่าวถึง

Olorunsola, E.O.<sup>๑๘๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Administrative challenges and principals’ managerial EFFEC in Ogun State public secondary schools” ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์กับความท้าทายในการบริหารและประสิทธิผลการบริหารจัดการของอาจารย์ใหญ่รวมถึงห้องสมุดของโรงเรียนที่มีอุปกรณ์ครบครันและประสิทธิภาพในการบริหารของผู้บริหาร อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ระหว่างการถ่ายทอดครูต่อเนื่องจากประสิทธิผลการบริหารงานของครูผู้สอนไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการศึกษาพบว่าทางการเงินเป็นตัวพยากรณ์ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ดีที่สุด ในขณะที่สถานที่ทางกายภาพเป็นตัวทำนายอย่างน้อยที่สุด

Amadi, C.E.<sup>๑๘๒</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Principals' Administrative Techniques And Effective School-Community Relations In Ahoada-East Local Government Area Rivers State, Nigera” ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างเทคนิคการบริหารของผู้บริหารกับความสัมพันธ์ของชุมชนโรงเรียนจากผลการวิจัยพบว่า (๑) จัดสัมมนาและการฝึกอบรมเป็นครั้งคราวโดยกระทรวงศึกษาธิการสำหรับผู้บริหารด้านเทคนิคการบริหาร (๒) คณะกรรมการการศึกษาหรือคณะกรรมการโรงเรียนควรสนับสนุนผู้บริหารโดยให้สิ่งจูงใจในรูปแบบ

---

<sup>๑๘๐</sup> Gupta, V. and group, Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers, *Journal of Asian Public Policy*, Volume 11 Issue 1 (Jul, 2017): 98-120.

<sup>๑๘๑</sup> Olorunsola, E.O., Administrative challenges and principals’ managerial effectiveness in Ogun State public secondary schools, *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, Vol. 10 No. 5 (May, 2018): 48-55.

<sup>๑๘๒</sup> Amadi, C.E., Principals' Administrative Techniques And Effective School-Community Relations In Ahoada-East Local Government Area Rivers State, Nigera, *Journal of Education and Practice*, Vol.4 No.6, (January 2013): 91.

ของรางวัลหรือการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม (๓) รัฐบาลควรจ่ายเงินเดือนครูให้ตรงตามเวลา  
ผลผลิต

Richard M. Walker<sup>๑๘๓</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Local Government Management and Performance: A Review of Evidence” ผลการวิจัยพบว่า รัฐบาลท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการให้บริการแก่ประชาชน ในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมา นักวิชาการเริ่มที่จะตรวจสอบสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหาร และผลการดำเนินงานของรัฐบาลท้องถิ่นอย่างรอบคอบโดยระบุตำแหน่งนี้ไว้ในกรอบทางทฤษฎีด้านเศรษฐกิจเหตุการณ์ฉุกเฉินและตามทรัพยากร ในการศึกษาครั้งนี้เราจะทำการประเมินอย่างละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่เรารู้จักกันในปัจจุบันเกี่ยวกับสมมติฐานการบริหารจัดการประสิทธิภาพในรัฐบาลท้องถิ่นด้วยการผนวกรวมงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่ได้รับการตีพิมพ์ในช่วง ๔๐ ปีที่ผ่านมา เราค้นพบบทความเชิงประจักษ์ ๘๖ ข้อที่ทดสอบสมมติฐานประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างถ่วงและใช้เทคนิคการทบทวนคะแนนสนับสนุนกับผลการศึกษาเหล่านี้ การวิเคราะห์ของเราชี้ให้เห็นว่านักวิชาการยังไม่ได้สำรวจวิธีจัดการกับการจัดการของรัฐบาลท้องถิ่นทั้งหมดด้วยความแข็งแกร่งเช่นเดียวกัน ความสนใจส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่แนวคิดเกี่ยวกับขนาดองค์กรเนื้อหาหลักสูตรการวางแผนคุณภาพบุคลากรความมั่นคงของบุคลากรระบบราชการ และระบบเครือข่าย หลักฐานแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานในเชิงบวกที่เป็นผลมาจากคุณภาพบุคลากร ความมั่นคง และการวางแผนของบุคลากร และการสนับสนุนในระดับปานกลางเพื่อประโยชน์ของระบบเครือข่ายระบบราชการตัวแทน และเนื้อหายุทธศาสตร์ Subanalyses เปิดเผยความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันในมิติของผลการปฏิบัติงานและระดับองค์กรภายในรัฐบาลท้องถิ่นและนักวิชาการชาวอังกฤษและอเมริกันที่มีอิทธิพลต่อการศึกษาเหล่านี้ส่วนใหญ่มาจากมุมมองทางทฤษฎีที่แตกต่างกัน แนวทางในการวิจัยในอนาคตจะได้รับการพิจารณา

Teng-Calleja, M. and group<sup>๑๘๔</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Transformation in Philippine local government” ผลการวิจัยพบว่า งานวิจัยนี้ได้ศึกษาถึงความท้าทายความสามารถและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในรัฐบาลท้องถิ่นของฟิลิปปินส์ เราได้รวมการออกแบบการวิจัยแบบหลายกรณีและวิธีการทำแผนที่แบบย้อนหลังในการรวบรวมและวิเคราะห์เรื่องราวจากผู้นำ ๕๕ คนในหน่วยงานรัฐบาลท้องถิ่นฟิลิปปินส์ (LGU) ๙ แห่งที่ประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการแปลงโฉม LGUs ได้รับการกระตุ้นโดยองค์ประกอบสามอย่างที่เกี่ยวข้อง: วิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำของ LGU และการมีส่วนร่วมของพลเมือง การเปลี่ยนแปลงในรัฐบาลท้องถิ่นมุ่งความสนใจไปที่การปฏิรูปหลายด้านรวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างและระบบการ

<sup>๑๘๓</sup> Richard M. Walker, Local Government Management and Performance: A Review of Evidence, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Volume 25 Issue 1 (January, 2015): 101-133.

<sup>๑๘๔</sup> Mendiola Teng-Calleja, Ma. Regina M. Hechanova, Ramon Benedicto A. Alampay, Nico A. Canoy, Edna P. Franco & Erwin A. Alampay, Transformation in Philippine local government, *Journal Local Government Studies*, Volume 43 Issue 1 (March, 2017): 64-88.

เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตลอดจนการพัฒนา นโยบายและโครงการ วิธีการแบบองค์รวมนี้ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการให้บริการของรัฐในระบบราชการและไม่มีมืออาชีพเพื่อการบริการสาธารณะที่โปร่งใสเป็นมืออาชีพและมีประสิทธิภาพซึ่งก่อให้เกิดความภาคภูมิใจความโปร่งใสและความเสมอภาคทางสังคม จะกล่าวถึงผลกระทบของรูปแบบที่เสนอสำหรับการเปลี่ยน LGUs และในการพัฒนาผู้นำ LGU สำหรับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

**Manasseh, T.**<sup>๑๘๕</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Heightening Leadership EFFEC in Local Governments of Uganda: ‘Challenge the Process’ for Organizational Support” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพความเป็นผู้นำเป็นลักษณะที่นำอิจฉาในองค์กรภาครัฐและเอกชน บทความนี้นำเสนอการอภิปรายเกี่ยวกับแนวความเป็นผู้นำที่เรียกว่า ‘Challenge the Process’; ภายใต้บริบทของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในเขต Bushenyi ในยูกันดา การอภิปรายแสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติที่เป็นผู้นำในการ “ท้าทายกระบวนการ” มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมขององค์กรและสามารถมีอิทธิพลในการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้ การศึกษาายังแสดงให้เห็นว่าพนักงานอำเภอ Bushenyi เชื่อมโยงรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำและผู้บังคับบัญชาของพวกเขากับองค์กร จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมข้อโต้แย้งก็คือการปฏิบัติที่เป็นผู้นำในการ “เรียกร้องกระบวนการนี้” มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานในรัฐบาลท้องถิ่น Bushenyi ของยูกันดา

**พระธีรวัต คณิงทรัพย์**<sup>๑๘๖</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ของบุคคลากรเพื่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ของบุคคลากรเพื่อการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า บุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและรายได้ต่อเดือน โดยภาพรวมทัศนะของบุคลากรต่อการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

**สมบัติ บุญเลี้ยง และคณะ**<sup>๑๘๗</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำที่ดีจะต้องประกอบไปด้วย ๑) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ๒) ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี ๓) ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานและอดทน ๔) ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรม ๕) ผู้บริหารต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมในการ

<sup>๑๘๕</sup> Manasseh, T., Heightening Leadership Effectiveness in Local Governments of Uganda: ‘Challenge the Process’ for Organisational Support, *International Journal of African Renaissance Studies-Multi, Inter and Transdisciplinarity*, Volume 10 Issue 2 (December, 2015): 143-155.

<sup>๑๘๖</sup> พระธีรวัต คณิงทรัพย์, การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ของบุคคลากรเพื่อการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก, *วารสารอารยธรรมศึกษา โขง-สาละวิน*, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒, (กรกฎาคม-ธันวาคม, ๒๕๖๐): ๑๑๐.

<sup>๑๘๗</sup> สมบัติ บุญเลี้ยง และคณะ, “ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, *วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์*, ปีที่ ๒๙ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๕): ๙๗-๙๘.

บริหารงาน ๖) ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดี ๗) ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๘) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ๙) ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ๑๐) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ และ ๑๑) ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนอกจากภาวะผู้นำแล้ว ผู้นำต้องบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลซึ่งประกอบไปด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า

**ผดุง วรรณทอง และคณะ<sup>๑๘๘</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า อิทธิบาท ๔ มีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารองค์กรเอกชน เพราะ ๑) ด้านฉันทะ เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้บุคลากรเกิดและมีความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๒) ด้านวิริยะ ทำให้มีความตื่นตัวพร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ๓) ด้านจิตตะ เป็นหลักที่จะต้องเอาใจใส่งานอยู่เสมอ เมื่อเกิดปัญหาก็หมั่นตรวจสอบหาข้อบกพร่อง ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๔) ด้านวิมังสา เพราะสามารถแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีการพัฒนาดียิ่งขึ้นไป สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถของตนเองไตร่ตรองการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ โดยใช้กำลังสติปัญญา แสวงหาวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

**พิชญา เพ็ญเพชร<sup>๑๘๙</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบริหารตามหลักอิทธิبات ๔ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่นโดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการบริหารตามหลักวิริยะ รองลงมาคือ ด้านการบริหารตามหลักจิตตะและด้านการบริหารตามหลักฉันทะส่วนต่ำสุดคือ ด้านการบริหารตามหลักวิมังสา ๒) ผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่นจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

<sup>๑๘๘</sup> ผดุง วรรณทอง และคณะ, “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัดนนทบุรี”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๖๑): ๙๙-๑๐๐.

<sup>๑๘๙</sup> พิชญา เพ็ญเพชร, การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น, วารสารสถาบันวิจัยพินิจธรรม, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒, (กรกฎาคม-ธันวาคม, ๒๕๕๘), ๑๓๑-๑๓๒.



**พระเทพปริยัติเมธี (สถิตย์ สิริธโร)**<sup>๑๙๐</sup>, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธนั้นมีลักษณะอยู่ ๓ อย่าง คือ ๑) คุณลักษณะภายนอก คือ มีรูปร่างสง่างาม น่าเคารพศรัทธาเลื่อมใส ตลอดทั้งมีพลังกำลังแข็งแรง สุขภาพที่ดีและมีความเพียร ๒) คุณลักษณะภายใน คือ มีความรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความชำนาญในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ๓) มีความแตกต่างจากบุคคลอื่น ซึ่งความแตกต่างนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือมีความเชื่อมั่นมีความเชื่อฟังอย่างจริงใจ

วิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีซึ่งมีหลักธรรมหรือคุณธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้นำ ที่นำมากล่าวไว้ในงานวิจัยนี้ มีจำนวน ๒๐ หลักธรรม คือ ๑) ทศพิธราชธรรม ๒) จักรวรรดิวัตรธรรม ๓) อธิปไตย ๔) ราชสังคหัตถุธรรม ๕) สังคหัตถุธรรม ๖) พรหมวิหารธรรม ๗) อคติธรรม ๘) อิทธิบาทธรรม ๙) พลธรรม ๑๐) สัมปรีชธรรม ๑๑) อปริหานิยธรรม ๑๒) กัลยาณมิตรธรรม ๑๓) สารณียธรรม ๑๔) อริยทรัพย์ธรรม ๑๕) บารมีธรรม ๑๖) คหบดีธรรม ๑๗) คุณธรรม ๑๘) ยุติธรรม ๑๙) อธิษฐานธรรม ๒๐) ชั้นดีโสรัจจธรรม โดยแบ่งเป็น ๓ กลุ่ม หลักธรรมของผู้นำ ดังนี้ คือ ๑) หลักธรรมสำหรับครองตน ได้แก่ เบญจศีลเบญจจรธรรม สัมปรีชธรรม พลธรรม อคติธรรม อธิษฐานธรรม ชั้นดีโสรัจจธรรม คุณธรรม อริยทรัพย์ธรรม ๒) หลักธรรมสำหรับครองคน ได้แก่ พรหมวิหารธรรม บารมีธรรม ราชสังคหัตถุธรรม สังคหัตถุธรรม พลธรรม ทศพิธราชธรรม จักรวรรดิวัตรธรรม คหบดีธรรม อธิปไตย กัลยาณมิตรธรรม อริยทรัพย์ธรรม ยุติธรรม อคติธรรม ๓) หลักธรรมสำหรับ การครองงาน ได้แก่ อิทธิบาทธรรม สารณียธรรม อปริหานิยธรรม อริยทรัพย์ธรรม กัลยาณมิตรธรรม ยุติธรรม พลธรรม อคติธรรม

**ชนันทกรณ์ เกียรติงานนท์**<sup>๑๙๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธจิตวิทยาที่มีผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทยมี ๓ องค์ประกอบหลัก คือ ด้านวิสัยทัศน์ตามหลักสัมปรีชธรรม ๗ ด้านความรอบรู้ตามหลักอิทธิบาท ๔ และด้านการเรียนรู้ร่วมกันตามหลักสังคหัตถุ ๔ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ถูกเลือกเข้ามามี ๒๖ ข้อ จะมีผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทย เพิ่มขึ้นร้อยละ ๙๕.๒๐ (Adjusted R<sup>๒</sup> = .๙๕๒) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .๐๕ รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นและผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญพบว่า รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความเหมาะสมในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นได้

<sup>๑๙๐</sup> พระเทพปริยัติเมธี (สถิตย์ สิริธโร), “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐๑.

<sup>๑๙๑</sup> ชนันทกรณ์ เกียรติงานนท์, “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๖๑): ๑๖๔๘.

**จิตาภา เร่งมีศรีสุข**<sup>๑๙๒</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์เพื่อการเสริมสร้าง การมีส่วนร่วม ในการส่งเสริมความโปร่งใส ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า” ผลการศึกษาวิจัย พบว่า วิสัยทัศน์ของ อปท. ในทศวรรษหน้า คือ “เป็นองค์กรชั้นนำในการบริหารจัดการ ที่รวดเร็ว ทันสมัย โปร่งใส ด้วยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกภาคส่วน ทำงานร่วมกันด้วยความสุจริต ซื่อสัตย์ ซื่อตรง จริ่งใจ เพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน” มีพันธกิจ คือ เพื่อการส่งเสริมความ โปร่งใสจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน มี ๒ เป้าหมาย คือ ๑) มีการบริหารจัดการที่ดี มีความ โปร่งใส ในการบริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ การให้บริการประชาชน และการดำเนิน โครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ ๒) มีการส่งเสริมการสื่อสาร การประสานงาน การสร้างความร่วมมือ การควบคุม และการโน้มน้าวใจ เพื่อสร้างความร่วมมือในการบริหารทุกด้าน มี ๕ กลยุทธ์ คือ ๑) พลังการสื่อสารจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ๒) การประสานงาน ที่มี ประสิทธิภาพ จากเครือข่าย ๓) การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการพัฒนา ๔) การร่วมกัน บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และ ๕) การโน้มน้าวใจโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางสังคม

**ปิ่นมณี ขวัญเมือง**<sup>๑๙๓</sup> ได้ศึกษาเรื่อง “หลักอิทธิบาท ๔: เส้นทางสู่ความสำเร็จ” ผลการ ศึกษาวิจัย พบว่า การสร้างความสำเร็จให้กับชีวิต และหน้าที่การงาน สามารถสร้างได้ด้วยการปฏิบัติ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ให้ครบทุกข้อ และกระทำอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพราะทุกข้อนั้นมีขั้นตอนที่ ต่อเนื่อง และสนับสนุนซึ่งกันและกัน

**พระประกอบ ธิรจิตโต (คำพิมพ์)**<sup>๑๙๔</sup> ได้ศึกษาเรื่อง “การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการ บริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม” ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารตาม ความคิดเห็นของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทั้งสี่ด้าน ลำดับตามค่าเฉลี่ยจาก สูงไปหาต่ำ คือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมูทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) รองลงมาคือ ด้าน กรุณา (ความสงสาร) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านเมตตา (ความรัก)

<sup>๑๙๒</sup> จิตาภา เร่งมีศรีสุข, “ยุทธศาสตร์เพื่อการเสริมสร้าง การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใส ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า”, วารสารการบริหารท้องถิ่น, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน ๒๕๖๒): ๒๓๔.

<sup>๑๙๓</sup> ปิ่นมณี ขวัญเมือง, หลักอิทธิบาท ๔: เส้นทางสู่ความสำเร็จ, วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗): ๒.

<sup>๑๙๔</sup> พระประกอบ ธิรจิตโต (คำพิมพ์), “การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารตาม ความคิดเห็นของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม”, วารสารมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๘): ๑๑๐.

**พระสราวุธ สุขโขโต (ปิดจະมะ)**<sup>๑๔๕</sup> ได้ศึกษาเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมุทิตา : ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ด้านเมตตา : ความรักความปรารถนาดี ด้านกรุณา : ความสงสารคิดช่วยให้เขาพ้นทุกข์ และด้านอุเบกขา : ความวางใจเป็นกลาง ๒) ผลการเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ดพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน

**ธนบดี ฐานะชาลา**<sup>๑๔๖</sup> ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่ง คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านหลักความมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใสตามลำดับ ๒) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อันดับหนึ่ง คือ ด้านภาวะผู้นำ รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารระหว่างรัฐกับประชาชน ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน และกลไกในการตรวจสอบถ่วงดุล ตามลำดับ ๓) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้สถิติการถดถอยเชิงพหุคูณ (multiple regression) ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๔ ตัวแปร เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำ (X๑), การมีส่วนร่วมของประชาชน (X๒), กลไกในการตรวจสอบถ่วงดุล (X๓) และการสื่อสารระหว่างรัฐกับประชาชน (X๔) มีผลต่อภาพรวมธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ ๔๑.๐๐% ที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕

**มุทิตา วรกุลยากุล**<sup>๑๔๗</sup> ได้ศึกษาเรื่อง “ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาล

<sup>๑๔๕</sup> พระสราวุธ สุขโขโต (ปิดจະมะ), “การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด”, วารสารมหาวิทยาลัยมหาภูมิภควิทยาลัย วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๒๐๙-๒๑๐.

<sup>๑๔๖</sup> ธนบดี ฐานะชาลา, “ปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์, (สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และธรรมาภิบาล: มหาวิทยาลัยชินวัตร, ๒๕๖๐), หน้า ๓๐๒.

<sup>๑๔๗</sup> มุทิตา วรกุลยากุล, “ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี”, วารสารวิทยบริการ, ปีที่ ๒๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๖): ๑๑๔.

นครรังสิต จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านทักษะมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕

**อนุจิตร ชินสาร**<sup>๑๔๘</sup>, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “นวัตกรรมกรรมการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, ผลการวิจัย พบว่า ผลจากการศึกษาพบว่า ลักษณะนวัตกรรมกรรมการบริหารของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีความโดดเด่นแตกต่างกันไปตามภารกิจหลักโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่มีที่มาของนวัตกรรมแบบบนลงล่าง (Top down innovation) ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กจะมีที่มาของนวัตกรรมแบบล่างขึ้นบน (Bottom up innovation) กระบวนการก่อเกิดนวัตกรรมกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ ๑) การประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง ๒) การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก และ ๓) การติดตามประเมินผล/การจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการก่อเกิดนวัตกรรม ประกอบไปด้วย ๑) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๒) วัฒนธรรมองค์การ ๓) ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติ ๔) การมีส่วนร่วมของประชาชน ๕) การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกและข้อค้นพบสำคัญจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ๖) ทูนาทางสังคม สภาพปัญหา

**วัฒนา นนทชิต**<sup>๑๔๙</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบขององค์การที่มีชุมชนเป็นฐานในเทศบาลตำบลหนองบัวระเหว” ผลการศึกษาพบว่า ๑) การบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีของเทศบาลตำบลหนองบัวระเหว ด้านการบริหารจัดการที่ดีแบบตอบสนอง แบบมีความรับผิดชอบต่อ และแบบพร้อมรับการตรวจสอบ อยู่ในระดับมาก ๒) การมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบต่อประชาชนในเขตเทศบาลตำบลหนองบัวระเหวอยู่ในระดับมากทุกด้าน และ ๓) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่าการมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบต่อองค์การที่มีชุมชนเป็นฐาน ด้านการติดตามประเมินผล และรับภาระหรือค่าใช้จ่ายในการจัดทำกิจกรรมสาธารณะมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีของเทศบาลตำบลหนองบัวระเหว

---

<sup>๑๔๘</sup> อนุจิตร ชินสาร, “นวัตกรรมกรรมการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, *ดุขฎิปรัชญาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๗), หน้า ๓๓๒.

<sup>๑๔๙</sup> วัฒนา นนทชิต, “การบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบต่อองค์การที่มีชุมชนเป็นฐานในเทศบาลตำบลหนองบัวระเหว”, *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม*, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม- มิถุนายน ๒๕๖๑): ๑๕๑-๑๕๒.

**ผอบทอง สุจินพรัหม**<sup>๒๐๐</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลักธรรมอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จังหวัดศรีสะเกษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๘” ผลการวิจัยพบว่า ทรรศนะของบุคลากรที่มีต่อการนำหลักธรรมอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทรรศนะของบุคลากรที่มีต่อการนำหลักธรรมอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

**พระธัชพล สิริภทโท (งามแพง)**<sup>๒๐๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านทั้งสามด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย มากไปหาน้อย คือ ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านลักษณะงาน และความรับผิดชอบ

**พระมหาฐิติวัชร วรพฒโน (บุญญ์หิรัณย์)**<sup>๒๐๒</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท” ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์สมรรถนะเชิงพุทธเพื่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท พบว่า เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถกับคุณธรรมของผู้ปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานที่อาศัยความรับผิดชอบต่อตามบทบาทหน้าที่การพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธเป็นการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาพัฒนาสมรรถนะของบุคคลเต็มความสามารถได้แก่หลักอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ช่วยผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานบรรลุถึงเป้าหมายและหลักอุปทานิยธรรม ๗ เป็นหลักการเพิ่มสมรรถนะโดยอาศัยความช่วยเหลือของทีมงานให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

**ไพศาล เครือแสง**<sup>๒๐๓</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง” ผลการวิจัยพบว่า

<sup>๒๐๐</sup> ผอบทอง สุจินพรัหม, “การนำหลักธรรมอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจังหวัดศรีสะเกษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๘”, วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๑๐๒

<sup>๒๐๑</sup> พระธัชพล สิริภทโท (งามแพง), “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด”, วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๑๕๘.

<sup>๒๐๒</sup> พระมหาฐิติวัชร วรพฒโน, “การพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท”, พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๒๖๕.

<sup>๒๐๓</sup> ไพศาล เครือแสง, “รูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง”, พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๒๘๑.

๑) หลักนิติธรรมกับหลักศีล พบว่า มีเนื้อหาเชิงกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ วิธีปฏิบัติตนในองค์การบริหารส่วนตำบลรวมทั้งจรรยาบรรณในความเป็นผู้นำองค์กรที่ดี ๒) หลักคุณธรรมกับหลักปัญญา พบว่า ระบบคุณธรรมเป็นเครื่องควบคุม พฤติกรรมทั้งหมดให้ถูกต้องชัดเจน เพราะรากฐานของคุณธรรมอยู่ที่จิตสำนึก และท้องถิ่นรักเพื่อนมนุษย์ไม่เอาไรต์เอาเปรียบต่อผู้อื่นและต่อสังคม ๓) หลักความโปร่งใสกับหลักศีล พบว่า การเปิดเผยข้อมูล การเปิดเผยกระบวนการ วิธีการทำงาน เปิดเผยงบประมาณ เพื่อให้มีการตรวจสอบทุกขั้นตอน ทั้งด้านปริมาณ และด้านคุณภาพ ๔) หลักการมีส่วนร่วมกับหลักพหุสัจจะ พบว่า กฎหมายหลายฉบับที่พยายามระบุถึงข้อบ่งชี้ที่ประชาชนจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมทุก ๆ ขั้นตอนทางการบริหาร ๕) หลักความรับผิดชอบต่อหลักศรัทธา พบว่า มีความกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ตนเองกระทำและกล้าที่จะรับผิดชอบต่อผลความคิดเพราะทั้งความคิดและการกระทำ จะส่งผลทั้งคุณและโทษไปยังประชาชน และ ๖) หลักความคุ้มค่ากับหลักวิริยารัมภะ พบว่า ความสุจริตในการใช้งบประมาณอย่างประหยัด ใช้งบประมาณก็สามารถสร้างความคิด และความซื่อสัตย์ ความเห็นแก่ตัว ใช้ตนเองไปสู่ความเสียสละต่อส่วนรวมมากยิ่งขึ้น

**ศาสตราจารย์** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้บริหารงานและบุคลากรด้านการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงาน ประกอบด้วย ๓ ประเด็นสำคัญ คือ ๑) ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ, ด้านการนำความรับผิดชอบต่อปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานประกอบด้วย ๓ ประเด็นสำคัญคือ ๑) ความรับผิดชอบต่อตนเอง ๒) ความรับผิดชอบต่อชุมชนท้องถิ่น ๓) ความรับผิดชอบต่อสังคม, ด้านการนำหลักทริโอด์ปะกับหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงาน คือ ๑) ความละเอียดต่อการกระทำสิ่งผิด ๒) ความเกรงกลัวต่อการกระทำสิ่งผิด

**พระมหาสมเด็จ มหาสมิทธิ (อัคร)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานในการส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย มี ๖ ประเด็นสำคัญคือ ๑) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักสุจริต ๓ ตามนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๗ ๒) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักสุจริต ๓ ตามหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๘ ๓) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักสุจริต ๓ ตามหลักความรับผิดชอบต่อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๘ ๔) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลัก

<sup>๒๐๔</sup> ศาสตราจารย์, “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น”, **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๑๑.

<sup>๒๐๕</sup> พระมหาสมเด็จ มหาสมิทธิ (อัคร), “กลยุทธ์การส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย”, **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๓๐๓.

ไตรสิกขา ตามหลักนิตติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙ ๕) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักไตรสิกขา ตามหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ ๖) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักไตรสิกขา ตามความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๑

**พระมหาสกล ฐานวุฑฺโฒ (วงษ์เชียด)<sup>๒๐๖</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง พบว่า คนที่จะทำงานรับใช้ประชาชน บริการชุมชน ต้องมีความอดทนไม่มีอคติ มีความซื่อสัตย์ และมีความประพฤติดีซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาทางกายภาพ คือ การพัฒนาพฤติกรรมและการพัฒนาปัญญา การพัฒนาทางกายภาพหรือการภาวนาเป็นปัจจัยให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาพฤติกรรม คือ ศิลภาวนาเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม ที่มุ่งทำงานให้สำเร็จโดยชอบธรรม และการพัฒนาจิตใจและปัญญา ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ที่สามารถนำตน นำคน นำงานได้ทุกสถานการณ์

**พระณธีร์วิษณุ คมภีรปญโญ (วรโกคินธนะโชค)<sup>๒๐๗</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลมี ๕ ด้านคือ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔) บริการเป็นเลิศ ๕) การทำงานเป็นทีม ใช้วิธีการพัฒนาสมรรถนะ คือ พัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมหน่วยงาน ระบบโครงสร้างองค์กร พัฒนาปรับปรุงระเบียบ กฎเกณฑ์ คำสั่ง การสร้างอุปนิสัยใฝ่ความเป็นเลิศ การสร้างจิตสำนึกปลุกฝังจิตสาธารณะ ปรีชญาและอุดมสติ การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ การประยุกต์หลักธรรม การมีส่วนร่วม และการพัฒนาความรู้ทางพระพุทธศาสนา

**พระปลัดเทียน พลวุฑฺโฒ (คำพงษ์)<sup>๒๐๘</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยพบว่ามาตรฐานทางจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย ๑๐ ประการนำมาบูรณาการกับหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมได้แก่หลักสุจริตธรรม ๓ ประการ คือ หลักกายสุจริต วจีสุจริต และหลักมโนสุจริตซึ่งสามารถจำแนก

<sup>๒๐๖</sup> พระมหาสกล ฐานวุฑฺโฒ (วงษ์เชียด), “รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์พัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๒๑.

<sup>๒๐๗</sup> พระณธีร์วิษณุ คมภีรปญโญ (วรโกคินธนะโชค), “การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๑๔.

<sup>๒๐๘</sup> พระปลัดเทียน พลวุฑฺโฒ (คำพงษ์), “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๒๙๑.

หลักการที่สอดคล้องประกอบด้วย **๑) หลักกายสุจริต** ประกอบด้วย ๑.๑) การยืนยันในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย ๑.๒) การยึดมั่นในหลักจริยธรรม วิชาชีพขององค์กร และ๑.๓) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ **๒) หลักวจีสุจริต** ประกอบด้วย ๒.๑) งานให้การบริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยไม่เลือกปฏิบัติ ๒.๒) การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง **๓) หลักมโนสุจริต** ประกอบด้วย ๓.๑) การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ๓.๒) ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ๓.๓) การมีจิตสำนึกที่ดีซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ ๓.๔) การถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ๓.๕) สร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในท้องถิ่น เป็นพลเมืองที่ตื่นรู้ ร่วมกันพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่ คู่คุณธรรม และดูแลสภาพสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน

**เสน่ห์ ใจสิทธิ์<sup>๒๐๙</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย ๘ ขั้นตอนได้แก่ ๑) การวางแผน เพื่อสำรวจความต้องการของประชาชน ๒) การประสานงานกับสถาบันทางพระพุทธศาสนา ๓) สร้างกลไกการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ๔) การให้ความรู้แก่ประชาชนต่อกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ ๕) การระดมความคิดด้วยการทำประชาคมระดับหมู่บ้าน ๖) การนำข้อคิดเห็นของประชาชนมาระบุไว้ในแผนงานที่จะดำเนินงานตามกรอบนโยบายสาธารณะ และมีการจัดลำดับความสำคัญ ๗) การนำแผนงานเข้าสู่กระบวนการลงประชามติอีกครั้ง เพื่อการกำหนดนโยบายสาธารณะในส่วนที่ยังขาดไป ๘) การร่วมดำเนินการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลจากการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารจัดการ

**ธีรทัศน์ โรจน์กิจจากุล<sup>๒๑๐</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัดน่าน” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัดน่านโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์ รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการวางแผน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน ตามลำดับ

<sup>๒๐๙</sup> เสน่ห์ ใจสิทธิ์, “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๑๑.

<sup>๒๑๐</sup> ธีรทัศน์ โรจน์กิจจากุล, “การมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัดน่าน”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๒๓.



**ธาดา เจริญกุล**<sup>๒๑๑</sup> “การพัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาระบบปฏิบัติงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดภาคเหนือตอนบนในด้านการบริหารจัดการการ มีส่วนร่วม ได้แก่ เมตตา กรุณา และอุเบกขา ด้านความโปร่งใส ได้แก่ เมตตา มุทิตา และอุเบกขา ด้านบริการ ได้แก่ เมตตา กรุณา และมุทิตา

**วาสิตา เกิดผล ประสบศักดิ์**<sup>๒๑๒</sup> “แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” การวิจัยพบว่า ๑) แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการใช้เทคนิคการสร้างบูรณาการ ๓ ประการ ได้แก่ ร่วมมือ, ประสาน และสอดคล้อง การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓ ระดับ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด, เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล สารงานท้องถิ่น ๓ ประการ ได้แก่ การเงิน, บุคลากร และการมีส่วนร่วม กลุ่มงานท้องถิ่น ๓ กลุ่ม ได้แก่ งานบริหาร, งานบริการ และงานสนับสนุนอันนำไปสู่คุณลักษณะของแบบจำลองการบริหารงานเชิงพุทธบูรณาการ ๓ ประการ ได้แก่ ความเป็นเอกภาพ, ความเข้มแข็ง และความยั่งยืน ๒) การบริหารงานเชิงพุทธบูรณาการตามหลักพุทธธรรมผู้บริหารท้องถิ่นใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ผู้ปฏิบัติงานใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ และผู้รับบริการใช้หลักทิวฐธัมมิกัตถประโยชน์ ๔ โดยทุกภาคส่วนใช้หลักอิทธิบาทตามหลักการบริหารงานเชิงพุทธบูรณาการเพื่อให้การบริหารงาน ของท้องถิ่นประสบความสำเร็จซึ่งการใช้หลักพุทธธรรมดังกล่าวทำให้การบริหารเชิงพุทธบูรณาการของท้องถิ่นมีความเป็นเอกภาพเข้มแข็งและยั่งยืน

**อภิชาติ พานสุวรรณ**<sup>๒๑๓</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำชุมชนในเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรม ทฤษฎีผู้นำ ทฤษฎีการพัฒนามีผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้นำชุมชนควรเป็นผู้ที่ปฏิบัติตามหลักสัปปริยธรรม ๗ ประการโดยเฉพะะ ๓ ด้านคือ ๑) มัตตัญญูตาหรือรู้ตน คือ มีคุณธรรม จริยธรรม มีอุดมการณ์ เชื้อมั่นในตนเอง มีความกระตือรือร้น ขยันอดทน อุทิศเวลาให้แก่งาน พัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบ ยอมรับความผิดพลาด มีวินัยในตนเอง และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ชุมชน ๒) ปุคคปโรปรัญญูตาหรือรู้จักบุคคล คือ รู้จักเลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน สนับสนุนส่งเสริมการมีส่วนร่วม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นกัลยาณมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน มี

<sup>๒๑๑</sup> ธาดา เจริญกุล, “การพัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดภาคเหนือตอนบน”, **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๔๕.

<sup>๒๑๒</sup> วาสิตา เกิดผล ประสบศักดิ์ “แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” , **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๒๙.

<sup>๒๑๓</sup> อภิชาติ พานสุวรรณ, “การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำชุมชนในเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” , **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๒๘๙.

ความสามารถในการจูงใจคน สร้างขวัญกำลังใจให้กับเพื่อนร่วมงาน ๓ ประสิทธิภาพหรือรู้จักชุมชน คือ มีความรักในชุมชนที่อาศัย รู้ความต้องการของคนในชุมชน รู้วัฒนธรรมประเพณีของชุมชน เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมประเพณีของชุมชน เป็นผู้นำในการอนุรักษ์ฟื้นฟูวิถีชีวิตชุมชน เป็นผู้นำในการสร้างอาชีพ ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำผู้นำชุมชนควรมีลักษณะที่สำคัญ ๔ ด้านคือ ๑ ความเป็นกันเอง ๒ ความเฉลียวฉลาด ๓ ความมุ่งมั่นและ ๔ ความมั่นใจในตนเอง

**สุวัฒน์ อินทรประไพ<sup>๒๑๔</sup>**, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสัก” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสักให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสักมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล พบว่า โดยภาพรวมมีทั้งหมด ๑๐ ด้าน คือ ๑) ด้านคุณลักษณะคุณธรรมของผู้นำ ๒) ด้านการให้คุณค่าทางสังคมของสมาชิก ๓) ด้านความตระหนักของสมาชิกที่มีจิตสำนึกรักท้องถิ่น ๔) ด้านความเอาใจใส่ในกิจกรรมของชุมชน ๕) ด้านความเข้มแข็งของชุมชน ๖) ด้านการได้รับการสนับสนุนและการยอมรับ ๗) ด้านกระบวนการตัดสินใจ ๘) ด้านการรับรู้ข่าวสาร ๙) ด้านการกำหนดแผนงานที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ๑๐) ด้านการบริหารจัดการ

**วรพล วรสุวรรณโรจน์<sup>๒๑๕</sup>**, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การทำงานเป็นทีมตามแนวพระพุทธศาสนาของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดพิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า หลักการทำงานเป็นทีมกับหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรเทศบาลจังหวัดพิษณุโลก แบ่งออกเป็น ๔ ด้านคือ ๑) ทีมแก้ไขปัญหา ๒) งานบริหารตนเอง ๓) ทีมประสานข้ามสายงาน และ ๔) ทีมเสมือนจริง โดยทุกด้านมีการทำงานเป็นทีมที่ดี ส่วนหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดพิษณุโลกได้แก่หลักกอธิพานิยธรรม ๗ คือ ๑) หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ ๒) พร้อมเพรียงกันประชุมและเลิกประชุม ๓) ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิม ๔) มีความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา ๕) ให้ความเคารพต่อเพศสตรี ๖) ให้ความเคารพต่อสถานที่ และ ๗) ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อผู้มาเยือน โดยทุกข้อมีหลักปฏิบัติในการทำงานเป็นทีมที่ดี

**สุทธญาณ์ โอบอ้อม<sup>๒๑๖</sup>**, “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดทฤษฎีและหลักธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนา

<sup>๒๑๔</sup> สุวัฒน์ อินทรประไพ, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสัก”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๒๙.

<sup>๒๑๕</sup> วรพล วรสุวรรณโรจน์, “การทำงานเป็นทีมตามแนวพระพุทธศาสนาของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดพิษณุโลก”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๗๖.

<sup>๒๑๖</sup> สุทธญาณ์ โอบอ้อม, “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๕๘.

ศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ๑) ด้านการฝึกอบรม จัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล การฝึกอบรมขั้นศีล คือ การปรับแก้การแสดงออกทางพฤติกรรมทางกาย วาจา ชั้นสมาธิ คือ การพัฒนาจิตใจให้มีสภาวะอดทน ชั้นปัญญา คือ การชี้แนะให้เห็นพฤติกรรมที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ ๒) ด้านการศึกษา ได้ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถขั้นศีล คือ การเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยระบบการศึกษา ชั้นสมาธิ คือ การพัฒนาพฤติกรรมจิตใจให้มีชั้นปัญญา คือ ให้มีการศึกษาเพิ่มเติม ๓) การพัฒนาขั้นศีล คือ การเพาะบ่มพฤติกรรมนิสัยที่ดีงาม ชั้นสมาธิ คือ การฝึกจิตใจให้เป็นไปในทิศทางที่ควร ชั้นปัญญา คือ การส่งเสริมพัฒนาให้มีการศึกษาเพิ่มเติม

ผลที่ได้รับจากงานวิจัยดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารนั้นเกิดขึ้นโดยอาศัยปัจจัยที่ส่งผล ๓ ประการหลัก กล่าวคือ ๑) ปัจจัยด้านการบริหาร หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการโดยเริ่มต้นจากกระบวนการในการการวางแผน การดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้โดยมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้บรรลุเป็นเป้าหมายในการดำเนินการ มีการประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และการตรวจสอบ ประเมินการปฏิบัติงานเพื่อนำผลที่ได้รับกลับไปสู่กระบวนการในการพัฒนาโดยเข้าสู่กระบวนการวางแผนอีกครั้งหนึ่ง ๒) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำที่สามารถผลักดันให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ คือ เป็นผู้มีความเฉลียวฉลาดรอบรู้ทั้งภาคทฤษฎี (ศาสตร์) และการนำทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร (ศิลป์) มีคุณธรรม มีความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่และเต็มใจ และสุดท้ายต้องมีความกล้าในการตัดสินใจ เพราะเป็นภาระหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องทำการตัดสินใจไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งในการดำเนินงานเพื่อความชัดเจนไม่คลุมเครือ เป็นต้น ๓) การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมในการร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินผล ของบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน

แต่ถึงกระนั้นปัจจัยทั้ง ๓ ประการนั้น เป็นในส่วนของกระบวนการหรือแนวทางเพียงเท่านั้น ซึ่งแม้จะมีแนวทางที่สมบูรณ์แบบ แต่หากขาดการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ การทำงานด้วยความเพียรพยายาม การทำงานด้วยความเอาใจใส่ และการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) คือ คุณลักษณะที่ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จ ลุล่วงด้วยดีแล้วประสิทธิภาพของการบริหารคงเกิดขึ้นไม่ได้อย่างบริบูรณ์

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำหลักอิทธิบาท ๔ ในพระพุทธศาสนา มาบูรณาการร่วมกับศาสตร์สมัยใหม่ คือ การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วมเพื่อให้ส่งเสริมสนับสนุนให้ประสิทธิภาพการบริหารมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ธวัชชัย ภาคแก้ว, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน- ธันวาคม, ๒๕๕๓): ๗๘-๗๙.	ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน ประเทศไทย: กรณีศึกษา โรงแรมในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย- กัมพูชา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผล ขององค์กร ประกอบด้วย ๑. ด้านวัฒนธรรมองค์การ ๒. ด้านนโยบาย กลยุทธ์ ยุทธวิธี
ณรงค์ฤทธิ์ ทายะ, วารสารพิษเนศวร์สาร, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม- มิถุนายน ๒๕๕๖): ๘๕.	ภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน: กรณีศึกษาองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน กลุ่ม ๑ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน ประกอบด้วย ๑. ด้านทักษะในการจูงใจ ๒. ด้านวิสัยทัศน์ ๓. ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ
ปรีชา สุวรรณภูมิ , วารสารสมาคมนักวิจัย, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๔) :๑๐๖.	รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วน ตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ ๑ ประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ คือการ ดำเนินงานของ อบต. ตามความต้องการของประชาชน
กมลลักษณ์ ยินดียม, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระ นคร, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (เมษายน ๒๕๕๖): ๑๐๖.	ประสิทธิผลการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการ บริหาร ประกอบด้วย ๑. ด้านทรัพยากรการบริหาร ๒. ด้านการบริหารจัดการ ๓. ด้านหลักความคุ้มค่า ๔. ด้านนโยบายกลยุทธ์ยุทธวิธี ๕. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ๖. ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สิริพงษ์ ปานจันทร์, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎี บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน ศาสตร์, (มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๔), หน้า ๑๘๒.	<b>ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัด นครปฐม</b> ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแวดล้อมทางการบริหาร จัดการภายในองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงาน ประกอบด้วย ๑. ด้านภาวะผู้นำ ๒. ด้านทรัพยากรทางการบริหารจัดการ ๓. ด้านการเมือง ๔. ด้านผู้สนับสนุนหรือผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตแก่องค์การ
นิทัศน์ เพชรน้อย, วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสน ศาสตรดุษฎี บัณฑิต, (มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ธนบุรี, ๒๕๕๗), หน้า ๒๗๕.	<b>ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนา: กรณีศึกษาจังหวัด นครนายก</b> ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของการ บริหาร ประกอบด้วย การสนองตอบความต้องการของประชาชน
พลภัทร ช่างสากล, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสน ศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม, ๒๕๕๘), หน้า ๒๐๘.	<b>รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาล ตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ</b> ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ประกอบด้วย ๑. การฝึกอบรม ๒. การสนับสนุนจากพรรคการเมืองระดับชาติ ๓. การมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตาม ๔. การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ๕. แรงกดดันจากการเมืองภาคประชาชน ๖. การพัฒนาของพนักงาน ๗. วัฒนธรรมการทำงานเน้นการมีส่วนร่วม
วาสนา คงสกุลทรัพย์, JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE, Vol. 11 No. 2 (May-August 2017): 147.	<b>การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาล นครนครปฐม</b> ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารงานที่ส่งผลต่อ การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย ๑. การสร้างเสริมบรรยากาศในที่ทำงาน ๒. การเพิ่มอำนาจสมาชิก ๓. การพัฒนาบุคลากร ๔. การให้รางวัล ๕. การจัดการความรู้และการมีส่วนร่วม

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ ปริทัศน์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๖): ๙๔-๙๕.</p>	<p>ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารกิจการ คณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านทักษะการบริหารที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ประสิทธิภาพการบริหาร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ทักษะด้านเทคนิค</li> <li>๒. ทักษะด้านความคิดรวบยอด</li> <li>๓. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์</li> </ol>
<p>เสน่ห์ จุ้ยโต, วารสารวิจัยและพัฒนาฉบับ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม- มิถุนายน ๒๕๕๘): ๕๘-๕๙.</p>	<p>การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ องค์การสมรรถนะสูง ผลการวิจัยพบว่า ผลการถอดบทเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารประสบความสำเร็จ พบว่า มีกระบวนการบริหารที่ประสบความสำเร็จ ๔ ขั้นตอน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. จุดประกาย</li> <li>๒. ขยายความคิด</li> <li>๓. พิชิตการเปลี่ยนแปลง</li> <li>๔. สร้างความต่อเนื่อง</li> </ol> <p>ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (สมองดี เยี่ยม)</li> <li>๒. การบริหารองค์การสมัยใหม่ (เครื่องมือครบ)</li> <li>๓. การบริหารทุนมนุษย์ (ใจเกินร้อย)</li> </ol>
<p>นิพนธ์ บุรมจันทร์, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย อีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคม ศาสตร์และมนุษยศาสตร์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑, (มกราคม- เมษายน ๒๕๕๘): ๑๕๓.</p>	<p>ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษา โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของการบริหาร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ภาวะผู้นำ</li> <li>๒. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้</li> <li>๓. ปัจจัยด้านแรงจูงใจ</li> </ol>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>วาสนา จักรพล, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ ปริทรรศน์, ฉบับที่ ๖ ฉบับที่ ๓ (กรกฎาคม-กันยายน ๒๕๖๐): หน้า ๑๐๐.</p>	<p><b>การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม ผลการวิเคราะห์พบว่า</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง</li> <li>๒. การใช้เทคโนโลยีสื่อสารในการจัดการ</li> <li>๓. ด้านวิสัยทัศน์</li> <li>๔. การสื่อสารโดยใช้ภาษาต่างประเทศ</li> <li>๕. การบริหารงานด้วยระบบคุณภาพ</li> <li>๖. ผู้นำทางวิชาการ</li> </ol>
<p>วิมล ชาตะมีนาและคณะ, รายงานวิจัย, (สำนักงาน เศรษฐกิจการคลัง, ๒๕๕๑), หน้า ๒.</p>	<p><b>ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการของ อบจ.แพร่และของ อบจ.พิษณุโลก</b></p> <p>ผลการวิจัยพบว่า จากการถอดบทเรียนปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ</li> <li>๒. มีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ให้กันภายในระหว่างบุคลากร</li> <li>๓. มีกลไกในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันที่เป็นระบบ</li> <li>๔. ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง</li> <li>๕. บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีความรับผิดชอบ</li> <li>๖. การบริหารงานมีการรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก</li> <li>๗. มีการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง</li> <li>๘. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมริเริ่มกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> <li>๙. มีการติดตามและประเมินผลโครงการดังกล่าวอย่างใกล้ชิด</li> <li>๑๐. มีความเพียงพอของงบประมาณ</li> </ol>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>สุเมธ แสงนิมนวล, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎี บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, (มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๗), หน้า ๒๕.</p>	<p><b>ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย</b> ผลการวิจัยพบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถนำมาสรุปเป็นต้นแบบ การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยได้ ๙ ประการ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีผู้นำองค์กรดี</li> <li>๒. มีการมีส่วนร่วม</li> <li>๓. มีการบริหารจัดการครบถ้วนสมบูรณ์</li> <li>๔. มีการพัฒนาท้องถิ่น แก้ปัญหา พัฒนาคุณภาพชีวิต</li> <li>๕. มีจิตใจ “ธรรมาภิบาล”</li> <li>๖. มีความสามัคคีปรองดอง</li> <li>๗. มีนวัตกรรม</li> <li>๘. มีมาตรฐาน</li> <li>๙. มีต้นทุนที่ดี</li> </ol>
<p>ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง, วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสน- ศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, ๒๕๕๗), หน้า ๑๘๖.</p>	<p><b>ตัวแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความยั่งยืนของชุมชน</b> ผลการวิจัยพบว่า ตัวแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อความยั่งยืน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ความรู้ทักษะในด้านการจัดทำแผนพัฒนา</li> <li>๒. การบริหารแผนพัฒนา</li> </ol>
<p>จริยา มหายศนันท์, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ ปริทรรศน์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๑๕๒.</p>	<p><b>การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b> ผลการวิจัยพบว่า บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงาน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. L= Learning เพิ่มการเรียนรู้</li> <li>๒. I = Importance ให้ความสำคัญกับภารกิจ</li> <li>๓. G= Goal กำหนดเป้าหมายการทำงาน</li> <li>๔. P= PARTI สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาบทบาทการบริหารทั้งภายใน และภายนอกองค์กร</li> <li>๕. T=Transparency มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้</li> </ol>



ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ทรงยศ แก้วมงคล, ดุชนิพนธ์ สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา คณะ ศึกษาศาสตร์, (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๕, หน้า ๑๐๘.	<b>ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร</b> ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อค่าเฉลี่ย ประสิทธิผลการบริหาร ประกอบด้วย ๑. พฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำ ๒. ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจ ๓. ด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร
ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา, วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัย บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัย ขอนแก่น, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๖): ๑๔๐-๑๔๑.	<b>ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น</b> ผลการวิจัยพบว่า มีตัวแปรปัจจัยทางการบริหารที่สามารถ พยากรณ์ระดับการบริหาร ประกอบด้วย ๑. ด้านโครงสร้างองค์กร ๒. ด้านการติดต่อสื่อสาร ๓. ด้านวัฒนธรรมองค์กร
ธณัฐพล ช่อม, วารสารวิทยาการจัดการ สมัยใหม่, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๘): ๑๓๗.	<b>การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลใน เขตภาคกลางของประเทศไทย ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบาย ประสิทธิผลการบริหารจัดการ ประกอบด้วย</b> ๑. ทรัพยากรการบริหาร ๒. วัฒนธรรมองค์การ ๓. การมีส่วนร่วม ๔. สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร
พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และ คณะ, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๑): ๑๕๓.	<b>ประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์</b> ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ๑. ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ๒. คุณภาพการบริหาร ๓. การมีส่วนร่วมสนับสนุน

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
Gupta, V. and group, Journal of Asian Public Policy, Volume 11 Issue 1 (Jul, 2017): 98-120.	Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers. ผลการศึกษาระบุว่ามี ๘ สมรรถนะ ประกอบด้วย ๑. นำคนอื่น ๒. ความซื่อสัตย์ ๓. การตัดสินใจ ๔. การวางแผนการประสานงาน ๕. การดำเนินงานการแก้ปัญหา ๖. ความตระหนักในตนเอง ๗. การควบคุมตนเอง ๘. ความคิดสร้างสรรค์
Olorunsola, E.O., International Journal of Educational Administration and Policy Studies, Vol. 10 No. 5 (May, 2015): 48-55.	Administrative challenges and principals' managerial EFFEC in Ogun State public secondary schools. จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความสามารถ ในการบริหารจัดการของผู้บริหาร ประกอบด้วย ๑. ความท้าทายด้านการบริหาร ๒. งบประมาณ
Amadi, C.E., Journal of Education and Practice, Vol. 4 No. 6, (January 2013): 91.	Principals' Administrative Techniques And Effective School-Community Relations In Ahoada- East Local Government Area Rivers State, Nigera. จากผลการวิจัยพบว่า ๑. ด้านเทคนิคการบริหาร ๒. สิ่งจูงใจ ๓. จ่ายเงินเดือน

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
Richard M. Walker, <i>Journal of Public Administration Research and Theory</i> , Volume 25 Issue 1 (January 2015): 101-133.	<b>Local Government Management and Performance: A Review of Evidence.</b> จากผลการวิจัยพบว่า ๑. คุณภาพบุคลากร ๒. การวางแผนของบุคลากร ๓. การสนับสนุน
Teng-Calleja, M. and group, <i>Journal Local Government Studies</i> , Volume 43 Issue 1 (2017): 64-88.	<b>Transformation in Philippine local government.</b> จากผลการวิจัยพบว่า ๑. วิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำ ๒. การมีส่วนร่วมของพลเมือง ๓. การปรับปรุงโครงสร้าง ๔. ระบบการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ๕. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๖. การพัฒนานโยบายและโครงการ
Manasseh, T., <i>International Journal of African Renaissance Studies - Multi, Inter and Transdisciplinarity</i> , Volume 10 Issue 2 (Dec, 2015): 143-155.	<b>Heightening Leadership EFFEC in Local Governments of Uganda: 'Challenge the Process' for Organisational Support</b> จากผลการวิจัยพบว่า ๑. ผู้นำในการ "ท้าทายกระบวนการ" ๒. อิทธิพลในการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ๓. เชื่อมโยงรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำและผู้บังคับบัญชาของพวกเขาที่องค์กร
พระธีรวัต คณิงทรัพย์, วารสารอารยธรรมศึกษา โขง-สาละวิน, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม, ๒๕๖๐): ๑๑๐.	<b>การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ของบุคคลากรเพื่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก</b> ผลการวิจัยพบว่า ๑. การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒. ผลการเปรียบเทียบ พบว่า บุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สมบัติ บุญเลี้ยง และคณะ, วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์, ปีที่ ๒๙ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๕): ๙๗-๙๘.	<p><b>ลักษณะภาวะของผู้หน้าที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า</b></p> <p>๑. ลักษณะภาวะผู้นำที่ดีจะต้องประกอบไปด้วย</p> <p>๑.๑ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์</p> <p>๑.๒ ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี</p> <p>๑.๓ ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานและอดทน</p> <p>๑.๔ ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรม</p> <p>๑.๕ ผู้บริหารต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน</p> <p>๑.๖ ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดี</p> <p>๑.๗ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๑.๘ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสาร</p> <p>๑.๙ ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>๑.๑๐ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจและ</p> <p>๑.๑๑ ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>๒. นอกจากภาวะผู้นำแล้ว ผู้นำต้องบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลซึ่งประกอบไปด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า</p>
ผดุง วรรณทอง และคณะ, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ ปริทรรศน์, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๖๑): ๙๙-๑๐๐.	<p><b>การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า</b></p> <p>๑) ด้านฉันทะ เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้บุคลากรเกิดและมีความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเอง</p> <p>๒) ด้านวิริยะ ทำให้มีความตื่นตัวพร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา ฝึกฝนพยายามพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญในหน้าที่</p> <p>๓) ด้านจิตตะ มีความเอาใจใส่งานอยู่เสมอเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน</p> <p>๔) ด้านวิมังสา ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เพิ่มเติม</p>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>พิชฌัญญา เพ็ญเพ็ชร, วารสารสถาบันวิจัยพินนิตธรรม, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒, (กรกฎาคม- ธันวาคม, ๒๕๕๘), ๑๓๑-๑๓๒.</p>	<p>การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัด ขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติในระดับมาก ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านวิริยะ รองลงมาคือ ด้านจิต ตะและด้านฉันทะส่วนต่ำสุดคือ ด้านวิมังสา</li> <li>๒. ผลการเปรียบเทียบ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ระดับ การศึกษาและประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและราย ด้านมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน</li> </ol>
<p>พระเทพปริยัติเมธี (สฤชต์ สิริธโร), รายงานวิจัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐๑.</p>	<p>ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธนั้นมีลักษณะอยู่ ๓ อย่าง คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. คุณลักษณะภายนอก คือ มีรูปร่างสง่างาม น่าเคารพศรัทธา เลื่อมใส ตลอดจนมีพลังกำลังแข็งแรง สุขภาพที่ดีและมี ความเพียร</li> <li>๒. คุณลักษณะภายใน คือมีความรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความ ชำนาญในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี</li> <li>๓. มีความแตกต่างจากบุคคลอื่น ซึ่งความแตกต่างนี้จะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือมีความเชื่อมั่นมีความ เชื่อฟังอย่างจริงจัง</li> </ol> <p>วิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีซึ่งมีหลักธรรมหรือคุณธรรม ในทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้นำ แบ่งเป็น ๓ กลุ่มหลักธรรมของผู้นำ ดังนี้ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. หลักธรรมสำหรับครองตน ได้แก่ เบญจศีลเบญจธรรม สัพปุริสธรรม พลธรรม อคติธรรม อธิษฐานธรรม ขันติ โสรัจจธรรม คุณธรรม อริยทรัพย์ธรรม</li> <li>๒. หลักธรรมสำหรับครองคน ได้แก่ พรหมวิหารธรรม บารมี ธรรม ราชสังคหวัตถุธรรม สังคหวัตถุธรรม พลธรรม ทศพิธราชธรรม จักรวรรดิวัตรธรรม คหบดีธรรม อธิปไตย กัลยาณมิตรธรรม อริยทรัพย์ธรรม ยุติธรรม อคติธรรม</li> <li>๓. หลักธรรมสำหรับ การครองงาน ได้แก่ อิทธิบาทธรรม สาราณียธรรม อปรีหานิยธรรม อริยทรัพย์ธรรม กัลยาณมิตรธรรม ยุติธรรม พลธรรม อคติธรรม</li> </ol>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>ชันทนทกรณ กียรติจันทน์, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม- ธันวาคม ๒๕๖๑): ๑๖๔๘.</p>	<p><b>รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรแห่งการ เรียนรู้</b> ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธ จิตวิทยาที่มีผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในประเทศไทยมี ๓ องค์ประกอบหลัก คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ด้านวิสัยทัศน์ตามหลักสัพบุริธรรม ๗</li> <li>๒. ด้านความรู้ตามหลักอิทธิบาท ๔</li> <li>๓. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันตามหลักสังคหัตถ์ ๔</li> </ol>
<p>จิตาภา เร่งมีศรีสุข, วารสารการบริหารท้องถิ่น, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน ๒๕๖๒): ๒๓๔.</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์เพื่อการเสริมสร้าง การมีส่วนร่วมในการส่งเสริม ความโปร่งใส ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยใน ทศวรรษหน้า</b> ผลการวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ของ อปท. ใน ทศวรรษหน้า คือ “เป็นองค์กรชั้นนำในการบริหารจัดการ ที่ รวดเร็ว ทันสมัย โปร่งใส ด้วยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกภาค ส่วน ทำงานร่วมกันด้วยความสุจริต ซื่อสัตย์ ซื่อตรง จริงใจ เพื่อ การพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน”</p> <p>มีพันธกิจ คือ เพื่อการส่งเสริมความโปร่งใสจากการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วน มี ๒ เป้าหมาย คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) มีการบริหารจัดการที่ดี มีความ โปร่งใส ในการบริหารงาน บุคคล บริหารงบประมาณ การให้บริการประชาชน และการ ดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</li> <li>๒) มีการส่งเสริมการสื่อสาร การประสานงาน การสร้างความ ร่วมมือ การควบคุม และ การโน้มน้าวใจ เพื่อสร้างความ ร่วมมือในการบริหารทุกด้าน</li> </ol> <p>มี ๕ กลยุทธ์ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. พลังการสื่อสารจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน</li> <li>๒. การประสานงาน ที่มีประสิทธิภาพ จากเครือข่าย</li> <li>๓. การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการพัฒนา</li> <li>๔. การร่วมกันบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล</li> <li>๕. การโน้มน้าวใจโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางสังคม</li> </ol>

## ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>ปิ่นมณี ขวัญเมือง, วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน- ธันวาคม ๒๕๕๗): ๒.</p>	<p><b>หลักอิทธิบาท ๔: เส้นทางสู่ความสำเร็จ</b> ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความสำเร็จให้กับชีวิต และหน้าที่การงาน สามารถสร้างได้ด้วยการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ให้ครบทุกข้อ และกระทำอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพราะทุกข้อนั้นมีขั้นตอนที่ต่อเนื่อง และสนับสนุนซึ่งกันและกัน</p>
<p>พระประกอบ ธีรจิตโต, วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม- ธันวาคม ๒๕๕๘): ๑๑๐.</p>	<p><b>การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหาร</b> ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดด้าน ลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาลำดับต่ำ คือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) รองลงมาคือ ด้านกรุณา (ความสงสาร) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านเมตตา (ความรัก)</p>
<p>พระสรารุช สุชีโต (ปิดจะมะ), วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด , ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม- มิถุนายน ๒๕๕๘): ๒๐๙-๒๑๐.</p>	<p><b>การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงาน</b> ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากรฯ โดยรวมทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมุทิตา ด้านเมตตา ด้านกรุณา และด้านอุเบกขา</li> <li>๒) ผลการเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากรฯ พบว่า บุคลากรที่มีเพศอายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน</li> </ol>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>ธนบดี ฐานะชาลา,  <b>ดุष्ฎิบัณฑิต รัฐประศาสน            ศาสตร์</b>, (สถาบันรัฐประศาสน            ศาสตร์และธรรมาภิบาล:            มหาวิทยาลัยชินวัตร, ๒๕๖๐),            หน้า ๓๐๒.</p>	<p><b>ปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน            ท้องถิ่นในภาคตะวันออก</b> ผลการวิจัยพบว่า</p> <p>๑) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็น            รายด้าน พบว่า อันดับหนึ่ง คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ            รองลงมา คือ ด้านหลักความมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลัก            ความคุ้มค่า หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใส ตามลำดับ</p> <p>๒) ระดับปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กร            ปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออก โดยภาพรวมมี            ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อันดับหนึ่ง คือ ด้านภาวะผู้นำ            รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารระหว่างรัฐกับประชาชน ด้าน            การมีส่วนร่วมของประชาชน และกลไกในการตรวจสอบ            ถ่วงดุล ตามลำดับ</p>
<p>มุกิตา วรกุลยากุล,  <b>วารสารวิทยบริการ</b>, ปีที่ ๒๔            ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม            ๒๕๕๖): ๑๑๔.</p>	<p><b>ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัด            ปทุมธานี</b> ผลการวิจัยพบว่า</p> <p>ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนคร            รังสิต จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้าน            โครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้าน            พนักงาน ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านทักษะมี            ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนคร            รังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕</p>
<p>ผอบทอง สุจินพรัหม,  <b>วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏ            ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด</b>,            ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-            ธันวาคม ๒๕๕๙): ๑๐๒.</p>	<p><b>การนำหลักธรรมาภิบาล ๔ มาใช้ในการบริหารงานของ            ผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของบุคลากรในโรงเรียน            มัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจังหวัดศรีสะเกษสังกัดสำนักงาน            เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๘</b> ผลการวิจัยพบว่า</p> <p>ทรรศนะของบุคลากรที่มีต่อการนำหลักธรรมาภิบาล ๔ มาใช้            ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับ            มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทรรศนะของบุคลากรที่มี            ต่อการนำหลักธรรมาภิบาล ๔ มาใช้ในการบริหารงานของ            ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก</p>



## ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>อนุจิตร ชินสาร,  <b>คุษฎีปรัชญาคุษฎีบัณฑิต</b>  <b>สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์,</b>            (วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ:            มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๗),            หน้า ๓๓๒.</p>	<p><b>นวัตกรรมกรรมการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ</b> ผลการวิจัย พบว่า</p> <p>๑) ลักษณะนวัตกรรมกรรมการบริหารของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีความโดดเด่นแตกต่างกันไปตามภารกิจหลักโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่มีที่มาของนวัตกรรมแบบบนลงล่าง ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กจะมีที่มาของนวัตกรรมแบบล่างขึ้นบน</p> <p>๒) กระบวนการก่อเกิดนวัตกรรมกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ ๑) การประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง ๒) การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก และ ๓) การติดตามประเมินผล/การจัดตั้งศูนย์เรียนรู้</p> <p>๓) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการก่อเกิดนวัตกรรม ประกอบไปด้วย ๑) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๒) วัฒนธรรมองค์การ ๓) ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ๔) การมีส่วนร่วมของประชาชน ๕) การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก และข้อค้นพบสำคัญจากการศึกษาครั้งนี้คือ ๖) ทูตทางสังคมสภาพปัญหา</p>
<p>วัฒนา นนทชิต,  <b>วารสารอิเล็กทรอนิกส์การ</b>  <b>เรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม,</b>            ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-            มิถุนายน ๒๕๖๑): ๑๕๑-๑๕๒.</p>	<p><b>การบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบขององค์กรที่มีชุมชนเป็นฐานในเทศบาลตำบลหนองบัวระเหว</b> ผลการศึกษาพบว่า</p> <p>๑) ด้านการบริหารจัดการที่ดีแบบตอบสนอง แบบมีความรับผิดชอบต่อ และแบบพร้อมรับการตรวจสอบ อยู่ในระดับมาก</p> <p>๒) การมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบต่อประชาชนในเขตเทศบาลตำบลหนองบัวระเหวอยู่ในระดับมากทุกด้าน</p> <p>๓) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า การมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบต่อองค์กรที่มีชุมชนเป็นฐาน ด้านการติดตามประเมินผล และรับภาระหรือค่าใช้จ่ายในการจัดทำกิจกรรมสาธารณะมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีของเทศบาลตำบลหนองบัวระเหว</p>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>พระฉัษพล สิริภทโท (งามแพง), วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด , ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม- มิถุนายน ๒๕๕๘): ๑๕๘.</p>	<p><b>การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออาจสามารถ จังหวัด ร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า</b> การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านทั้งสามด้านอยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย มากไปหาน้อย คือ ด้านเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร และด้าน ลักษณะงาน และความรับผิดชอบ</p>
<p>พระมหาฐิติวัชร วรวฑฒโน, พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๒๖๕.</p>	<p><b>การพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า</b> การประยุกต์สมรรถนะเชิงพุทธเพื่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท พบว่า เป็นการพัฒนา ความรู้ความสามารถคู่กับคุณธรรมของผู้ปฏิบัติงานหรือการ ปฏิบัติงานที่อาศัยความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่การ พัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธเป็นการนำหลักธรรมทางพระพุทธ ศาสนามาพัฒนาสมรรถนะของบุคคลเต็มความสามารถได้แก่ หลักอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสาช่วยผลักดันให้ บุคคลปฏิบัติงานบรรลุถึงเป้าหมายและหลักอภิธานิยธรรม ๗ เป็นหลักการเพิ่มสมรรถนะโดยอาศัยความช่วยเหลือของ ทีมงานให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย</p>
<p>ภาส ภาสสัทธา, พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๑๑.</p>	<p><b>การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหาร จัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า</b> การบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วย ๑. ด้านร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ, ๒. ด้านการนำความรับผิดชอบต่อปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใส ในการบริหารงานประกอบด้วย ๓ ประเด็นสำคัญคือ ๑) ความรับผิดชอบต่อตนเอง ๒) ความรับผิดชอบต่อชุมชน ท้องถิ่น ๓) ความรับผิดชอบต่อสังคม, ๓. ด้านการนำหลักทริโอดัปะกับหลักธรรมมาภิบาลมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใสในการ บริหารงาน</p>

## ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>ไพศาล เครือแสง, พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๒๘๑.</p>	<p>รูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมทางการบริหารตามหลักธรรม มาภิบาลของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต ภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. หลักนิติธรรมกับหลักศีล พบว่า มีเนื้อหาเชิงกฎหมาย กฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติตนในองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งจรรยาบรรณในความเป็นผู้นำองค์กรที่ดี</li> <li>๒. หลักคุณธรรมกับหลักปัญญา พบว่า ระบบคุณธรรมเป็น เครื่องควบคุม พฤติกรรมทั้งหมดให้ถูกต้องชัดเจน เพราะ รากฐานของคุณธรรมอยู่ที่จิตสำนึก และท้องถิ่นรักเพื่อน มนุษย์ไม่เอาัดเอาเปรียบต่อผู้อื่นและต่อสังคม</li> <li>๓. หลักความโปร่งใสกับหลักศีล พบว่า การเปิดเผยข้อมูล การ เปิดเผยกระบวนการ วิธีการทำงาน เปิดเผยงบประมาณ เพื่อให้มีการตรวจสอบทุกขั้นตอน ทั้งด้านปริมาณ และด้าน คุณภาพ ๔. หลักการมีส่วนร่วมกับหลักพหุสัจจะ พบว่า กฎหมายหลายฉบับที่พยายามระบุถึงขอบข่ายที่ประชาชน จะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมทุก ๆ ขั้นตอนทางการบริหาร</li> <li>๕. หลักความรับผิดชอบกับหลักศรัทธา พบว่า มีความกล้ายืน หยัดในสิ่งที่ตนเองกระทำและกล้าที่จะรับผิดชอบต่อผล ความคิดเพราะทั้งความคิดและการกระทำจะส่งผลทั้งคุณ และโทษไปยังประชาชน</li> <li>๖. หลักความคุ้มค่ากับหลักวิริยารัมภะ พบว่า ความสุจริตใน การใช้งบประมาณอย่างประหยัด ใช้งบประมาณก็สามารถ สร้างชาติ และความชั่ว ลดความเห็นแก่ตัว ใช้ตนเองไปสู่ ความเสียสละต่อส่วนรวมมากยิ่งขึ้น</li> </ol>
<p>พระณธีร์วิชัยย์ คมภีร์ปณฺโญ (วรโกคินธนะโชค), พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๑๔.</p>	<p>การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิ วัตน์ตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลัก ของบุคลากรเทศบาลมี ๕ ด้านคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>๒) การยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม</li> <li>๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน</li> <li>๔) บริการเป็นเลิศ</li> <li>๕) การทำงานเป็นทีม</li> </ol>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>พระมหาสมเด็จ มหาสมิทธิ (อัสสาร), พุทธศาสตร์คุณ บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๐๓.</p>	<p><b>กลยุทธ์การส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวพระพุทธศาสนา เพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย”</b> ผลการวิจัยพบว่า</p> <p>การบริหารงานในการส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย มี ๖ ประเด็นสำคัญคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักสุจริต ๓ ตามนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๗</li> <li>๒) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักสุจริต ๓ ตามหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๘</li> <li>๓) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักสุจริต ๓ ตามหลักความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๘</li> <li>๔) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักไตรสิกขา ตามหลักนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙</li> <li>๕) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักไตรสิกขา ตามหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓</li> <li>๖) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักไตรสิกขา ตามความรับผิดชอบต่อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๑</li> </ol>
<p>พระมหาสกล ฐานวุฑโฒ (วงษ์เขียด), พุทธศาสตร์คุณ บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๒๑.</p>	<p><b>รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง”</b> ผลการวิจัยพบว่า</p> <p>คนที่ทำงานรับใช้ประชาชน บริการชุมชน ต้องมีความอดทน ไม่มีอคติ มีความซื่อสัตย์ และมีความประพฤติดีซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาทางกายภาพ คือ การพัฒนาพฤติกรรมและการพัฒนาปัญญา การพัฒนาทางกายภาพหรือการภาวนาเป็นปัจจัยให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาพฤติกรรม คือ ศีลภาวนาเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม ที่มุ่งทำงานให้สำเร็จโดยชอบธรรม และการพัฒนาจิตใจและปัญญา ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ที่สามารถนำตน นำคน นำงานได้ทุกสถานการณ์</p>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปลงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>พระปลัดเทียน พลวฑฺฒโต (คำพงษ์), พุทธศาสตร์คุณ บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน ศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๒๙๑.</p>	<p><b>การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน ภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า</b></p> <p>๑) หลักกายสุจริต ประกอบด้วย ๑.๑) การยืนยันในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย ๑.๒) การยึดมั่นในหลัก จริยธรรม วิชาชีพขององค์กร และ๑.๓) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบ ได้</p> <p>๒) หลักกวีสุจริต ประกอบด้วย ๒.๑) งานให้การบริการแก่ ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยไม่เลือกปฏิบัติ ๒.๒) การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง</p> <p>๓) หลักมโนสุจริต ประกอบด้วย ๓.๑) การยึดมั่นในระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ๓.๒) ยึด มั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ๓.๓) การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ ๓.๔) การถือประโยชน์ของ ประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มี ผลประโยชน์ทับซ้อน ๓.๕) สร้างจิตสำนึกให้ประชาชนใน ท้องถิ่น เป็นพลเมืองที่ดีร่วม กั้นพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่คู่ คุณธรรม</p>
<p>ธีรทัศน์ โรจน์กิจจากุล, พุทธศาสตร์คุณบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๒๓.</p>	<p><b>การมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัดน่าน ผลการวิจัย พบว่า</b></p> <p>๑. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการภาครัฐและภาค ประชาสังคมเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัด น่านโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>๒. เมื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์ รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การมีส่วน ร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการวางแผน และด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการ ดำเนินงาน ตามลำดับ</p>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>ธาดา เจริญกุลศล, พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๔๕.</p>	<p>การพัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหารธรรม ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดภาคเหนือ ตอนบน ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดภาคเหนือ ตอนบนในด้านการบริหารจัดการการมีส่วนร่วม ได้แก่ เมตตา กรุณา และอุเบกขา ด้านความโปร่งใส ได้แก่ เมตตา มุทิตา และอุเบกขา ด้านบริการ ได้แก่ เมตตา กรุณา และมุทิตา</p>
<p>วาสิตา เกิดผล ประสบศักดิ์ , พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๒๙.</p>	<p>แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น การวิจัยพบว่า ๑. แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นมีการใช้เทคนิคการสร้างบูรณาการ ๓ ประการ ได้แก่ ร่วมมือ, ประสาน และสอดคล้อง ๒. การบริหารงานเชิงพุทธบูรณาการตามหลักพุทธธรรม ผู้บริหารท้องถิ่นใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ผู้ปฏิบัติงานใช้ หลักสังคหวัตถุ ๔ และผู้รับบริการใช้หลักทิวฐธัมมิกัตถ ประโยชน์ ๔</p>
<p>อภิชาติ พานสุวรรณ, พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๒๘๙.</p>	<p>การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำชุมชนในเทศบาลจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ๑. หลักสัปปริยธรรม ๗ มีผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ ชุมชนในเขตเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยเฉพาะ ๓ ด้านคือ ๑) มัตตัญญูตาหรือรู้ ๒) ปุคคลปโรปรัญญูตาหรือรู้จัก บุคคล ๓) ปริสัญญูตาหรือรู้จักชุมชน ๒. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำผู้นำชุมชนควรมีลักษณะที่สำคัญ ๔ ด้านคือ ๑) ความเป็นกันเอง ๒) ความเฉลียวฉลาด ๓) ความ มุ่งมั่นและ ๔) ความมั่นใจในตนเอง</p>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>เสนห์ ใจสิทธิ์, พุทธศาสตร์ดุสิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๑๑.</p>	<p>การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย ๘ ขั้นตอนได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) การวางแผน เพื่อสำรวจความต้องการของประชาชน</li> <li>๒) การประสานงานกับสถาบันทางพระพุทธศาสนา</li> <li>๓) สร้างกลไกการส่งเสริมการมีส่วนร่วม</li> <li>๔) การให้ความรู้แก่ประชาชนต่อกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ</li> <li>๕) การระดมความคิดด้วยการทำประชาคมระดับหมู่บ้าน</li> <li>๖) การนำข้อความคิดเห็นของประชาชนมาระบุไว้ในแผนงานที่จะดำเนินงานตามกรอบนโยบายสาธารณะ และมีการจัดลำดับความสำคัญ</li> <li>๗) การนำแผนงานเข้าสู่กระบวนการลงประชามติอีกครั้ง เพื่อกำหนดนโยบายสาธารณะในส่วนที่ยังขาดไป</li> <li>๘) การร่วมดำเนินการ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลจากการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารจัดการ</li> </ol>
<p>วรพล วรสุวรรณโรจน์, พุทธศาสตร์ดุสิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๗๖.</p>	<p>การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสัก ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผล โดยภาพรวมมีทั้งหมด ๑๐ ด้าน คือ ๑) ด้านคุณลักษณะคุณธรรมของผู้นำ ๒) ด้านการให้คุณค่าทางสังคมของสมาชิก ๓) ด้านความตระหนักของสมาชิกมีจิตสำนึกรักท้องถิ่น ๔) ด้านความเอาใจใส่ในกิจกรรมของชุมชน ๕) ด้านความเข้มแข็งของชุมชน ๖) ด้านการได้รับการสนับสนุนและการยอมรับ ๗) ด้านกระบวนการตัดสินใจ ๘) ด้านการรับรู้ข่าวสาร ๙) ด้านการกำหนดแผนงานที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ๑๐) ด้านการบริหารจัดการ</p>

ตารางที่ ๒.๓๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิชาการ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สุทธญาณ โอบอ้อม, พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๓๕๘.	<p>การทำงานเป็นทีมตามแนวพระพุทธศาสนาของบุคลากร เทศบาลในจังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า</p> <p>๑. หลักการทำงานเป็นทีมกับหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่ เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรเทศบาลจังหวัด พิษณุโลก แบ่งออกเป็น ๔ ด้านคือ ๑) ทีมแก้ไขปัญหา ๒) งานบริหารตนเอง ๓) ทีมประสานข้ามสายงาน และ ๔) ทีม เสมือนจริง โดยทุกด้านมีการทำงานเป็นทีมที่ดี</p> <p>๒. ส่วนหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมกับการ ทำงานเป็นทีมของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดพิษณุโลกได้แก่ หลักอปริหานิยธรรม ๗ คือ ๑) หมั่นประชุมกันเนื่องนิത്യ ๒) พร้อมเพียงกันประชุมและเลิกประชุม ๓) ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ ขัดต่อระเบียบเดิม ๔) มีความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา ๕) ให้ ความเคารพต่อเพศสตรี ๖) ให้ความเคารพต่อสถานที่ และ ๗) ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อผู้มาเยือน โดยทุกข้อมีหลัก ปฏิบัติในการทำงานเป็นทีมที่ดี</p>

## ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาการวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการ  
การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยได้สรุปผลจากการทบทวน  
แนวคิด และสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถสรุปได้ ดังนี้

**๒.๘.๑ โมเดลการวัด (Measurement Model) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรแฝงภายนอก**  
(ตัวแปรที่เป็นสาเหตุ) แบ่งออกเป็น ๓ โมเดล ประกอบด้วย

**๑) การบริหารจัดการ** ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินการ การประสานงาน  
การตรวจสอบ และการพัฒนา สังเคราะห์จากงานวิจัยของ ธวัชชัย ภาคแก้ว (๒๕๕๓), กมลลักษณ์  
ยินดียม (๒๕๕๖), พลภัทร ช่างสากล (๒๕๕๘), วาสนา คงสกุลทรัพย์ (๒๕๖๐), เสน่ห์  
จ้อยโต (๒๕๕๘), พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา (๒๕๕๖), นิพนธ์ บุรณจันทร์ (๒๕๕๘), วิมล  
ชาตะมินา และคณะ (๒๕๕๑), สุเมธ แสงนันทนวล (๒๕๕๗), วาสนา จักรพล (๒๕๖๐), จริยา มหายศ  
นันท์ (๒๕๕๙), ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง (๒๕๕๗), ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา (๒๕๕๖), ธนัฐพล ชุ่ม (๒๕๕๘),  
พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และคณะ (๒๕๖๑), Gupta, V. and group (2017), Amadi, C.E.  
(2013), Richard M. Walker (2015), Teng-Calleja, M. and group (2017), Manasseh, T.  
(2015) และมีความสอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของ Winslow, T.F., การบริหาร  
POCCC ของ Henri Fayol, วงจร Shewhart, วงจรการบริหารงานคุณภาพ (Deming Cycle),



การจัดการ ของ Harold D. Koontz, กระบวนการบริหาร POSDCORB ของ Gulick, Halsey Luther G. and Lyndall F. Urwick, การบริหาร POSDCIR ของ Dale Ernest, หลักการบริหาร POLC ของ Kathryn M. Bartol, David C. Martin และหลักการบริหาร POSLC ของ Dessler, G.

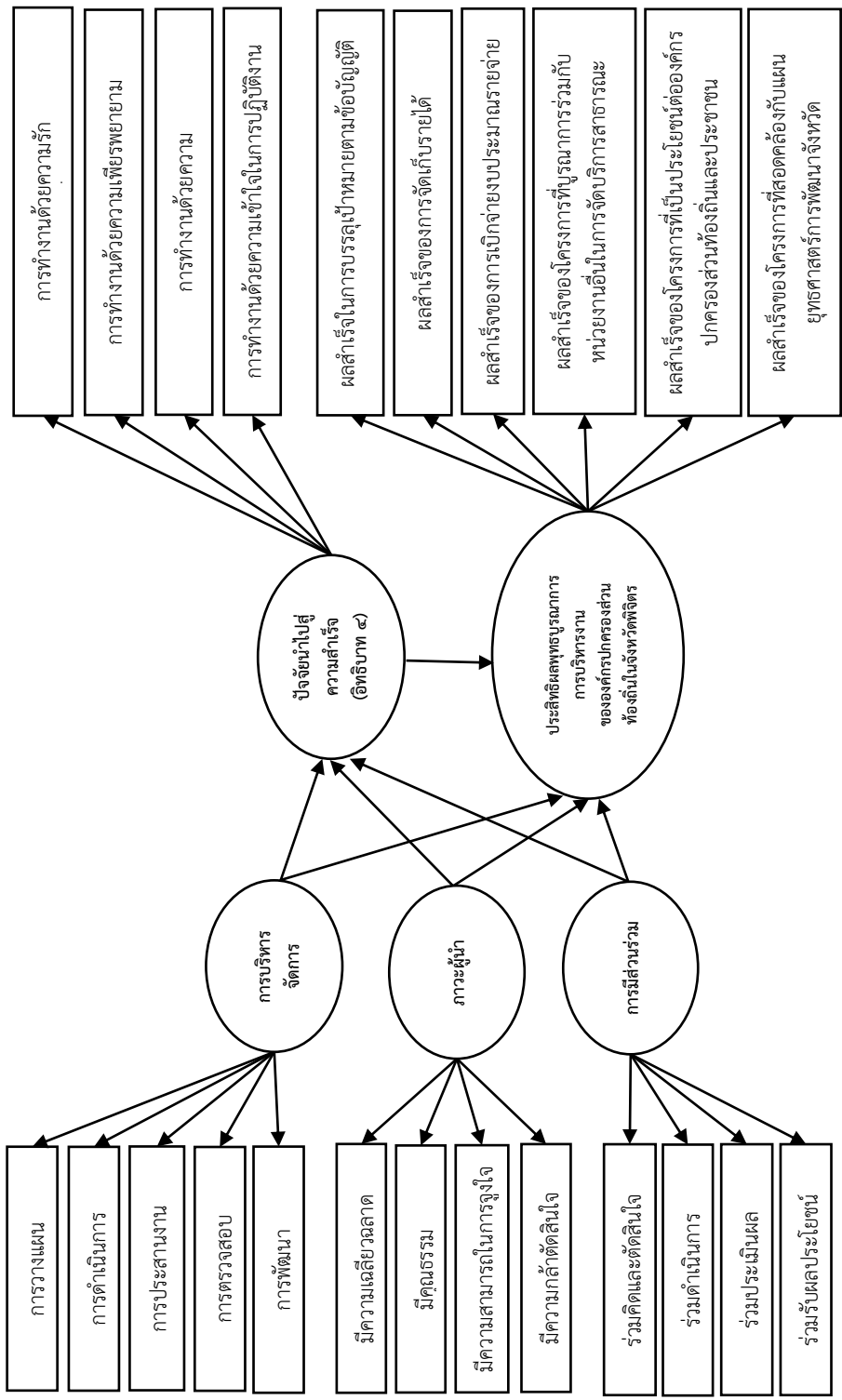
**๒) ภาวะผู้นำ** ประกอบด้วย มีความเฉลียวฉลาด มีคุณธรรม มีความสามารถในการจูงใจ มีความกล้าตัดสินใจ สันเคราะห์จากงานวิจัยของณรงค์ฤทธิ์ ทายะ (๒๕๕๖), พลภัทร ช่างสากล (๒๕๕๘), Gupta, V. and group (2017) สิริพงษ์ ปานจันทร์ (๒๕๕๔), พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา (๒๕๕๖), Mendiola Teng-Calleja and group (2017), นิพนธ์ บุรณจันทร์ (๒๕๕๘) วิมล ชาตะมีนา และคณะ (๒๕๕๑), สุเมธ แสงนันทนวล (๒๕๕๗), วาสนา จักรพล (๒๕๖๐) ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง (๒๕๕๗), ทรงยศ แก้วมงคล (๒๕๕๕), พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และคณะ (๒๕๖๑) Manasseh, T. (2015), ธนรัฐพล ชุ่ม (๒๕๕๘), ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา (๒๕๕๖) มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Dessler, G. (2004), พรหมทิพย์ ศิริวรรณบุศย์ (๒๕๓๑), Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin (2002), Paul R. Tim and Brent D. Peterson (2000), Hellriegel D., John W. Slocum and Richard W. Woodman (1998), ยงยุทธ เกษสาคร (๒๕๔๒), ประเวศ วัชรี (๒๕๔๐), ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์ (๒๕๕๑), ปุระชัย เปี่ยมสมบุรณ์ (๒๕๕๐), รัศมี ภิบาลแทน (๒๕๕๕), Covey, F. (1999) และมีความสอดคล้องกับทฤษฎีทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories), พฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavioral Theories), ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories), ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

**๓) การมีส่วนร่วม** ประกอบด้วย ร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมประเมินผล สันเคราะห์จากงานวิจัยของ วิมล ชาตะมีนา และคณะ (๒๕๕๑), สุเมธ แสงนันทนวล (๒๕๕๗), จริยา มหายศนันท์ (๒๕๕๙), พลภัทร ช่างสากล (๒๕๕๘), วาสนา คงสกุลทรัพย์ (๒๕๖๐), พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา (๒๕๕๖), ธวัชชัย ภาคแก้ว (๒๕๕๓), ปรีชา สุวรรณภูมิ (๒๕๕๔), นิตินันท์ เพชรน้อย (๒๕๕๗), และแนวคิดของ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๔๖), White Alastair T. (1982), โกวิท พวงงาม (๒๕๕๐), สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (๒๕๔๗), สำนักส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน (๒๕๕๕), United Nation (1981), รัตนา บุญมัยยะ (๒๕๕๐), นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (๒๕๔๗), สุนีย์ มัลลิกะมาลย์ (๒๕๕๐), อรทัย ก๊กผล (๒๕๕๒), นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (๒๕๔๖), และสอดคล้องกับทฤษฎีของ Cohen, J.M. and Uphoff, N.T., (1980)

**๒.๘.๒ โมเดลการวัด (Measurement Model) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรแฝงภายในและเป็นตัวแปรส่งผ่าน** คือ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ประกอบด้วย การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ การทำงานด้วยความเพียรพยายาม การทำงานด้วยความเอาใจใส่ และการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ พุทธทาสภิกขุ (๒๕๑๘), พระมหาณรงค์ศักดิ์ ฐิติญาโณ (๒๕๔๖), ราชบัณฑิตยสถาน (พ.ศ.๒๕๔๘), พระพรหมคุณาภรณ์ (๒๕๕๘), พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (๒๕๕๑), สำออง จันทนตรี (๒๕๖๐), อุทัย บุญประเสริฐ

(๒๕๕๔), ปิ่นมณี ขวัญเมือง (๒๕๕๗), พระเทพดิลก (ระบบ รัฐญาโณ) (๒๕๕๘), สมอง วรอุไร (๒๕๕๐), พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (๒๕๕๙), ปัญญา ใช้บางยาง (๒๕๕๘), พิฑูร มลิวัลย์ (๒๕๕๐), พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (๒๕๕๘) มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ผอบทอง สุจินพรีหม (๒๕๕๙), พระธัชพล สิริภทฺโท (๒๕๕๘), พระธีรวัต คະນິงທຣັພີ (๒๕๖๐), ผดุง วรรณทอง และคณะ (๒๕๖๑), วาสิตา เกิดผล ประสบศักดิ์ (๒๕๕๗), พระธีรวัต คະນິงທຣັພີ (๒๕๖๐), บัญญัติ เหง้าโคกงาม (๒๕๕๘), และหลักธรรมของพระพุทธศาสนาใน วิ.มหา. (ไทย) ๑/๑๙๙/๑๘๕.,

**๒.๘.๓ โมเดลการวัด (Measurement Model) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรแฝงภายใน** (ตัวแปรที่เป็นผล) คือ ประสิทธิภาพองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งนำมาจากการประเมินประสิทธิผล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย ผลสำเร็จใน การบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ผลสำเร็จของการเบิกจ่าย งบประมาณรายจ่าย ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการ สาธารณะ ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน และผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด



ภาพที่ ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๒) เพื่อวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ๓) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ออกแบบการวิจัยด้วยวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมี วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย กระบวนการต่าง ๆ คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย รูปแบบการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

#### ๓.๒ รูปแบบการวิจัย

#### ๓.๓ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้เชี่ยวชาญ

##### ๓.๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ๓.๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

##### ๓.๓.๓ ผู้เชี่ยวชาญ

#### ๓.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

##### ๓.๔.๑ แบบสอบถาม

##### ๓.๔.๒ แบบสัมภาษณ์

##### ๓.๔.๓ แบบประเมินผลในการสนทนากลุ่ม

#### ๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล

##### ๓.๕.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

##### ๓.๕.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

##### ๓.๕.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากสนทนากลุ่ม

#### ๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล

##### ๓.๖.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

##### ๓.๖.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

##### ๓.๖.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

### ๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้แนวทางในการดำเนินการในวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างมีระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการวิจัยเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ ๑ การเตรียมการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการบริหาร ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีการมีส่วนร่วม หลักอิทธิบาท ๔ และประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งตำรา เอกสารวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อขอคำแนะนำและความเห็นชอบจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ รับข้อเสนอแนะไปปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องให้สมบูรณ์

#### ขั้นตอนที่ ๒ การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนการศึกษาวิเคราะห์กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย เพื่อการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การพัฒนาเครื่องมือ ปรับปรุงคุณภาพ และนำเครื่องมือที่สร้างและพัฒนาไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบความถูกต้อง ก่อนการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ ทั้งนี้ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ ๒ นี้ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

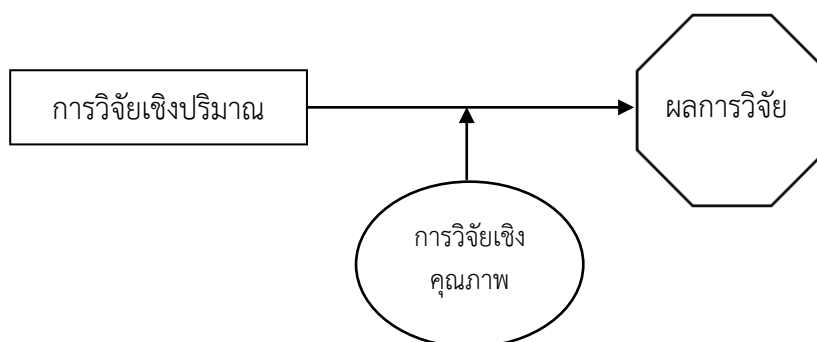


ภาพที่ ๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

**ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานผลการวิจัย** เป็นขั้นตอนของการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมคุณวุฒิบัณฑิตตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการผู้ควบคุมคุณวุฒิบัณฑิต จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอเพื่อพิจารณา และเผยแพร่ต่อไป

### ๓.๒ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ผู้วิจัยได้ใช้แผนแบบการวิจัยแบบผสมวิธีโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Extend Quantitative Results) แสดงได้ดังภาพที่ ๓.๑



ภาพที่ ๓.๒ การวิจัยแบบผสมวิธีด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ<sup>๑</sup>

ผู้วิจัยกำหนดวิธีการศึกษาใน ๓ ลักษณะ รายละเอียดดังต่อไปนี้

**๓.๒.๑ การศึกษาวิจัยในเชิงเอกสาร (Documentary Research)** ทำการทบทวนจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์หาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร และมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยเหตุนี้การคัดเลือกเอกสารเพื่อนำมาวิเคราะห์จึงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีเกณฑ์สำหรับการคัดเลือกเอกสารมาใช้ในการวิจัย ซึ่งเกณฑ์ที่สำคัญประกอบด้วย ๑) ความจริง (Authenticity) ๒) ความถูกต้องน่าเชื่อถือ (Credibility) ๓) การเป็นตัวแทน (Representativeness) และ ๔) ความหมาย (Meaning)<sup>๒</sup> ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูลในเอกสารที่นำมาวิเคราะห์

<sup>๑</sup> นงลักษณ์ วิรัชชัย, *วิจัยและสถิติ: คำถามชวนตอบ*, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดไอคอนพรินต์, ๒๕๕๒), หน้า ๕๖-๕๗.

<sup>๒</sup> Scott, J., *A Matter of Record, Documentary Sources in Social Research*, (Cambridge: Polity Press, 1990), pp. 1-2.

**๓.๒.๒ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)** เพื่อยืนยัน และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๕๕๐ คน โดยการสุ่มตัวอย่าง (Random Sampling) ใช้หลักความน่าจะเป็นในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ประกอบด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อแยกประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรออกเป็น ๔ ประเภท และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากจากประชากรในแต่ละประเภทตามสัดส่วนของประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire)

**๓.๒.๓ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)** โดยมีกระบวนการ ดังนี้

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยจัดแบ่งออกได้ ๓ กลุ่ม ประกอบด้วย ๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับอำเภอ ๒) ด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี และ ๓) ด้านนักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ และพระพุทธศาสนา จำนวน ๒๐ รูปหรือคน และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจนสามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง หรือเห็นควรเพิ่มเติมให้ชุดความรู้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตัวแปรศึกษาคือ โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

๓) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ และพระพุทธศาสนา โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรอย่างรอบด้านด้วยความละเอียดลึกซึ้ง จำนวน ๙ รูปหรือคน



### ๓.๓ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้เชี่ยวชาญ

#### ๓.๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ข้าราชการประจำ (ท้องถิ่น) ฝ่ายบริหารท้องถิ่น ฝ่ายนิติบัญญัติท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง จำนวน ๕,๘๑๘ คน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร จำนวน ๑๐๒ แห่ง<sup>๓</sup>

๒) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) จำนวน ๕๕๐ คน โดยการสุ่มตัวอย่าง (Random Sampling) ใช้หลักความน่าจะเป็นในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ประกอบด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) เพื่อแยกประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรออกเป็น ๔ ประเภท องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล และใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก (Lottery) จากประชากรในแต่ละประเภทตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละประเภท ดังนี้

#### ๒.๑) เทศบาล มีจำนวน ๒๘ แห่ง แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ประกอบด้วย

๒.๑.๑) เทศบาลเมือง มีจำนวน ๓ แห่ง กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลากเลือก ๑ แห่ง คือ เทศบาลเมืองพิจิตร

๒.๑.๒) เทศบาลตำบล มีจำนวน ๑๐ อำเภอ รวมจำนวน ๒๕ แห่ง กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลากเลือกอำเภอละ ๑ แห่ง ได้จำนวน ๑๐ แห่งประกอบด้วย ๑) เทศบาลตำบลดงป่าคำ ๒) เทศบาลตำบลหนองพยอม ๓) เทศบาลตำบลหนองปล้อง ๔) เทศบาลตำบลโพธิ์ประทับช้าง ๕) เทศบาลตำบลบางไผ่ ๖) เทศบาลตำบลท่าเสา ๗) เทศบาลตำบลกำแพงดิน ๘) เทศบาลตำบลเขาทราย ๙) เทศบาลตำบลสากเหล็ก ๑๐) เทศบาลตำบลสำนักขุนเณร

๒.๒) องค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวน ๑๒ อำเภอ รวมจำนวน ๗๔ แห่ง กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลากเลือกอำเภอละ ๒ แห่ง ได้จำนวน ๒๔ แห่ง ประกอบด้วย ๑) องค์การบริหารส่วนตำบลฆ้องมิ่ง ๒) องค์การบริหารส่วนตำบลดงกลาง ๓) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ ๔) องค์การบริหารส่วนตำบลวังหลุม ๕) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลาไหล ๖) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองพระ ๗) องค์การบริหารส่วนตำบลไผ่ท่าโพ ๘) องค์การบริหารส่วนตำบลเนินสว่าง ๙) องค์การบริหารส่วนตำบลวังสำโรง ๑๐) องค์การบริหารส่วนตำบลลำประดา ๑๑) องค์การบริหารส่วนตำบลทะนง ๑๒) องค์การ

<sup>๓</sup> สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.phichitlocal.go.th/frontpage> [๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐].

บริหารส่วนตำบลท่าหนึ่ง ๑๓) องค์การบริหารส่วนตำบลสามง่าม ๑๔) องค์การบริหารส่วนตำบลรังนก ๑๕) องค์การบริหารส่วนตำบลเขาทราย ๑๖) องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายทุ่ง ๑๗) องค์การบริหารส่วนตำบลท่าเยี่ยม ๑๘) องค์การบริหารส่วนตำบลวังทับไทร ๑๙) องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ไทรงาม ๒๐) องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมรัง ๒๑) องค์การบริหารส่วนตำบลวังจืด ๒๒) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยร่วม ๒๓) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านนา ๒๔) องค์การบริหารส่วนตำบลวังโมกข์

ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) จำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่พอสมควร ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยอาศัยแนวคิดของ Hair และคณะ<sup>๔</sup> ที่ได้เสนอเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยพิจารณาจากขนาดของโมเดล ซึ่งโดยทั่วไปมักใช้ผู้ตอบจำนวน ๕-๒๐ คน ต่อค่าพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า ๑ ตัว ทั้งนี้ ในโมเดลการวิจัยมีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า จำนวน ๕๕ ค่า ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรมีจำนวนระหว่าง ๒๗๕-๑,๑๐๐ ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดเป็น ๑๐ เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ มีจำนวนเท่ากับ ๕๕๐ คน ถือว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความเหมาะสมและเพียงพอที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model)

ดังนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้เป็นสัดส่วน โดยพิจารณาจากจำนวนประชากร เพื่อให้ได้ข้อมูลมีลักษณะกระจาย และมีความสัมพันธ์กับสัดส่วนของประชากร โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร จากผลที่ได้รับจากการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างเป็นสัดส่วนโดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละชุมชน}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากสูตรได้ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้น ในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร จำนวน ๓๕ แห่ง มีจำนวน ๕๕๐ คน รายละเอียดดังตารางที่ ๓.๑

---

<sup>๔</sup> Hair, J.F. and group, *Multivariate data analysis: A global perspective*, 7<sup>th</sup> ed., (New Jersey: Pearson Education Inc, 2010), pp. 100-102.

ตารางที่ ๓.๑ จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างของประชากร

องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	ชื่อองค์กร	อำเภอ	จำนวน บุคลากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
๑. เทศบาลเมือง	๑. ทม. พิจิตร	เมืองพิจิตร	๒๖๒	๗๐
๒. เทศบาลตำบล	๑. ทต. ดงป่าคำ	เมืองพิจิตร	๕๘	๑๕
	๒. ทต. หนองพยอม	ตะพานหิน	๕๒	๑๔
	๓. ทต. หนองปล้อง	วังทรายพูน	๕๑	๑๔
	๔. ทต. โพธิ์ประทับช้าง	โพธิ์ประทับช้าง	๑๐๖	๒๘
	๕. ทต. บางไผ่	บางมูลนาก	๕๒	๑๔
	๖. ทต. ท่าเสา	โพทะเล	๓๒	๙
	๗. ทต. กำแพงดิน	สามง่าม	๖๓	๑๗
	๘. ทต. เขาทราย	ทับคล้อ	๕๘	๑๕
	๙. ทต. สากเหล็ก	สากเหล็ก	๖๓	๑๗
	๑๐. ทต. สำนักขุนเณร	ดงเจริญ	๓๔	๙
๓. องค์การบริหาร ส่วนตำบล	๑. อบต. ฆะมัง	เมืองพิจิตร	๖๔	๑๗
	๒. อบต. ดงกลาง	เมืองพิจิตร	๔๕	๑๒
	๓. อบต. ห้วยเกตุ	ตะพานหิน	๔๖	๑๒
	๔. อบต. วังหลุม	ตะพานหิน	๕๘	๑๕
	๕. อบต. หนองปลาไหล	วังทรายพูน	๕๗	๑๕
	๖. อบต. หนองพระ	วังทรายพูน	๖๕	๑๗
	๗. อบต. ไผ่ท่าโพ	โพธิ์ประทับช้าง	๓๙	๑๐
	๘. อบต. เนินสว่าง	โพธิ์ประทับช้าง	๕๗	๑๕
	๙. อบต. วังสำโรง	บางมูลนาก	๔๔	๑๒
	๑๐. อบต. ลำประดา	บางมูลนาก	๔๐	๑๑
	๑๑. อบต. ทะนง	โพทะเล	๕๗	๑๕
	๑๒. อบต. ท่าม่วง	โพทะเล	๔๒	๑๑
	๑๓. อบต. สามง่าม	สามง่าม	๕๑	๑๔
	๑๔. อบต. รังนก	สามง่าม	๕๘	๑๕
	๑๕. อบต. เขาทราย	ทับคล้อ	๖๐	๑๖
	๑๖. อบต. ท้ายทุ่ง	ทับคล้อ	๕๘	๑๕
	๑๗. อบต. ท่าเยี่ยม	สากเหล็ก	๓๕	๙
	๑๘. อบต. วังทับไทร	สากเหล็ก	๔๒	๑๑
	๑๙. อบต. โพธิ์ไทรงาม	บึงนาราง	๓๗	๑๐

ตารางที่ ๓.๑ จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างของประชากร (ต่อ)

องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	ชื่อองค์กร	อำเภอ	จำนวน บุคลากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
	๒๐. อบต. แหลมรัง	บึงนาราง	๗๐	๑๙
	๒๑. อบต. วังจิวใต้	ดงเจริญ	๔๒	๑๑
	๒๒. อบต. ห้วยร่วม	ดงเจริญ	๕๑	๑๔
	๒๓. อบต. บ้านนา	วชิรบุรี	๖๖	๑๘
	๒๔. อบต. วังโมกข์	วชิรบุรี	๕๒	๑๔
	รวม		๒,๐๖๗	๕๕๐

### ๓.๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยกำหนดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒) ด้านผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี ๓) ด้านนักวิชาการในสาขารัฐประศาสนศาสตร์ และพระพุทธศาสนา เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่างๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง หรือเห็นควรเพิ่มเติมให้ชุดความรู้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตัวแปรศึกษา คือ ชุดความรู้ประสิทธิภาพผลการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๐ รูปหรือคน จำแนกเป็น ๓ ด้าน สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ดังนี้

#### ๑.๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จำนวน ๖ ท่าน ประกอบด้วย

- |                                  |                                   |
|----------------------------------|-----------------------------------|
| ๑.๑.๑) นายพจน์ หรรณันท์          | นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร |
| ๑.๑.๒) นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล | นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร     |
| ๑.๑.๓) นายไชยา สมถวิล            | นายอำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร    |
| ๑.๑.๔) นายทวิช ทวีชยานนท์        | นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร  |
| ๑.๑.๕) นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์     | นายอำเภอสามโก้ จังหวัดพิจิตร      |
| ๑.๑.๖) ดร.พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง      | ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร             |

๑.๒) ด้านผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน ๘ แห่ง โดยคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วย

๑.๒.๑) นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร ได้รับการจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นรางวัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ และ พ.ศ. ๒๕๕๖

๑.๒.๒) นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร ได้รับการจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นรางวัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔

๑.๒.๓) นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังกรด อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ได้รับการจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นรางวัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔

๑.๒.๔) นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร ได้รับการจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นรางวัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๔

๑.๒.๕) นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร ได้รับรางวัลชมเชย ในการการบริหารจัดการที่ดี ประเภทองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖

๑.๒.๖) นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร ได้รับการประเมินผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี และได้รับเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖

๑.๒.๗) นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร ได้รับรางวัลที่ ๒ ในการการบริหารจัดการที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

๑.๒.๘) นายกองค้การบริหารส่วนตำบลรังนก อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร ได้รับการประเมินผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีเข้าสู่รอบการประเมินในรอบสุดท้าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

### ๑.๓) ด้านนักวิชาการ จำนวน ๖ รูปหรือคน ประกอบด้วย

- ๑.๓.๑) พระราชสิทธิเวที, ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๑.๓.๒) พระเมธีธรรมประนาท ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อเพชรวิทยา  
อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
- ๑.๓.๓) พระครูสิริสุตโสภณ, ดร. อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๑.๓.๔) ดต.ดร.วิชิต ไชยชนะ อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- ๑.๓.๕) ดร.สุภางค์พิมพ์ คล้ายธานี อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๑.๓.๖) ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### ๓.๓.๓ ผู้เชี่ยวชาญ (Expert)

ผู้วิจัยกำหนดการประชุมความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ภาครัฐ นักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์และพระพุทธศาสนา ประชาชน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องในประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรอย่างรอบด้านด้วยความละเอียดถี่ถ้วน จำนวน ๙ รูปหรือคน ประกอบด้วย

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| ๒.๑ พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร.         | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  |
| ๒.๒ พระครูนิวิฐศีลขันธุ์, ผศ.ดร.   | ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>วิทยาเขตนครสวรรค์           |
| ๒.๓ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ดร.       | รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พิจิตร  |
| ๒.๔ ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลืออง | รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย                                    |
| ๒.๕ ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน        | อาจารย์ประจำหลักสูตร<br>รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>วิทยาเขตนครสวรรค์ |
| ๒.๖ ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์        | ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>วิทยาเขตนครสวรรค์                   |
| ๒.๗ นายมนูญ ดิษเสถียร              | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหัวดง<br>อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร  |
| ๒.๘ นายพิทักษ์ ตั้งแต่ง            | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก่ง<br>อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์                                   |

๒.๙ นางสาวนภัสวรรณ บุญสุข

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ  
อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร

### ๓.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ผู้วิจัยได้ใช้แผนแบบการวิจัยแบบผสมวิธีโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Extend Quantitative Results) ดังนั้นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจึงแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ประกอบด้วย แบบสอบถามความคิดเห็นเชิงสำรวจ (Questionnaire) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และแบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) และแบบประเมินผลสำหรับการสนทนากลุ่ม สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### ๓.๔.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

การวิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเชิงสำรวจ (Questionnaire) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

##### ๑) ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑.๑) ศึกษาข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร รายงานวิจัย รายงานการประชุมที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัย และเพื่อกำหนดนิยามตัวแปรที่ใช้ศึกษาตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

๑.๒) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาฯ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๑.๓) สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๑.๔) นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ รูปหรือคน เพื่อตรวจสอบคุณภาพ และข้อเสนอแนะให้นำมาดำเนินการหาความเที่ยงตรง (Validity) ในการนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

๑.๕) นำเครื่องมือที่ได้จากการไปทดลองแจก (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๓๐ ชุด มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

๑.๖) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๑.๗) รวบรวมแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปที่เป็นเชิงสถิติ และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้เพื่อนำมาสู่กระบวนการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview Form)

## ๒) ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเชิงสำรวจ (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบวิจัย โดยการสร้างแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน ๕ ข้อ

**ตอนที่ ๒** แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (ตัวแปรแฝงที่เป็นสาเหตุ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous latent variables) จำนวน ๓ ตัวแปร ประกอบด้วย ๑) การบริหารจัดการ ๒) ภาวะผู้นำ และ ๓) การมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (exogenous observed variables) จำนวน ๖๕ ข้อคำถาม มีรายละเอียดดังนี้

๑) การบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๕ ตัวแปร ได้แก่ ๑.๑) การวางแผน ๑.๒) การดำเนินการ ๑.๓) การประสานงาน ๑.๔) การตรวจสอบ ๑.๕) การพัฒนา จำนวน ๒๕ ข้อคำถาม

๒) ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๔ ตัวแปร ได้แก่ ๒.๑) มีความเฉลียวฉลาด ๒.๒) มีคุณธรรม ๒.๓) มีความสามารถในการจูงใจ ๒.๔) มีความกล้าตัดสินใจ จำนวน ๒๐ ข้อคำถาม

๓) ด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๔ ตัวแปร ได้แก่ ๓.๑) ร่วมคิด และตัดสินใจ ๓.๒) ร่วมดำเนินการ ๓.๓) ร่วมรับผลประโยชน์ ๓.๔) ร่วมประเมินผล จำนวน ๒๐ ข้อคำถาม

**ตอนที่ ๓** แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของตัวแปรแฝงภายใน (endogenous latent variables) จำนวน ๒ ตัวแปร ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (ตัวแปรแฝงที่ทำหน้าที่ส่งผ่าน) และ ๒) ประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (ตัวแปรแฝงที่เป็นผล) ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ภายใน (endogenous observed variables) จำนวน ๕๐ ข้อคำถาม มีรายละเอียดดังนี้

๑) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๔ ตัวแปร ได้แก่ ๑.๑) การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ ๑.๒) การทำงานด้วยความเพียรพยายาม ๑.๓) การทำงานด้วยความเอาใจใส่ ๑.๔) การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

๒) ประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ๒.๑) ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ ๒.๒) ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ๒.๓) ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย ๒.๔) ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ ๒.๕) ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร



ปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน ๒.๖) ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การ  
พัฒนาจังหวัด

โดยแบบสอบถามตอนที่ ๒ และ ๓ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตรา  
ส่วนประเมินค่า (Rating Scale)<sup>๕</sup> คำตอบมี ๕ ระดับ ดังนี้

๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

๔ หมายถึง เห็นด้วยมาก

๓ หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

๒ หมายถึง เห็นด้วยน้อย

๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ ๓.๒ โครงสร้าง และน้ำหนักข้อคำถามของแบบสอบถาม

ลำดับที่	ตัวแปร	น้ำหนัก (%)	จำนวนข้อ คำถามที่สร้าง
๑.	การบริหารจัดการ	๒๑.๗๔	๒๕
๒.	ภาวะผู้นำ	๑๗.๓๕	๒๐
๓.	การมีส่วนร่วม	๑๗.๓๕	๒๐
๔.	ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)	๑๗.๓๕	๒๐
๕.	ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	๒๖.๐๕	๓๐
<b>รวม</b>		<b>๑๐๐.๐๐</b>	<b>๑๑๕</b>

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ ลักษณะแบบสอบถาม  
เป็นแบบปลายเปิด (Open ended Questions) เป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้  
แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ จำนวน ๑ ข้อ

### ๓) การตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสอบถาม

การหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนโดยได้นำแบบสอบถาม  
หาค่าความเที่ยงตรง (Validity) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพ  
เครื่องมือ ดังนี้

๓.๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุณวุฒิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญเพื่อ  
ตรวจสอบเครื่องมือที่ออกแบบไว้

<sup>๕</sup> Likert, Rensis, *The Method of Constructing and Attitude Scale*, Reading in  
Attitude Theory and Measurement, (Fishbein, Matin, Ed. New York: Wiley & Son, 1970), pp. 90-95.

๓.๒) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาคณะกฤษฎีกา เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ รูปหรือคน ประกอบด้วย

- ๓.๒.๑) รองศาสตราจารย์ ดร.นันทิยา น้อยจันทร์  
คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- ๓.๒.๒) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ  
รองคณะบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๓.๒.๓) รองศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์สรศักดิ์ สิทธิไชยเมธี  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
- ๓.๒.๔) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร  
นักวิจัย/อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
- ๓.๒.๕) นายพีระโรจน์ ภัทรประสิทธิ์  
นายกเทศมนตรีตำบลหัวดง

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยก่อนนำไปใช้ เพื่อพิจารณาทั้งในด้าน เนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการวัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามแต่ละข้อ และวัตถุประสงค์ (IOC: (The Index of Item Objective Congruence)) ที่มีเกณฑ์ในการพิจารณา ให้คะแนน ดังนี้

- +๑ หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับจุดประสงค์การวิจัย
- ๐ หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับจุดประสงค์การวิจัย
- ๑ หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์การวิจัย

หลังจากนั้นนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องฯ โดยใช้สูตร ของ Rovinelli & Hambleton<sup>๖</sup> มีสูตรการคำนวณดังนี้

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

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence)

---

<sup>๖</sup> Rovinelli, R.J. and Hambleton, R.K. "On the Use Content Specialists in the Assessment of Criterion Reference Test Item Validity", *Dutch Journal of Educational Research*, 2 (1977): 49-60.

R	คือ	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
$\Sigma R$	คือ	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
N	คือ	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การแปลความหมาย ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ ข้อคำถามแต่ละข้อต้องมีค่า IOC ตั้งแต่ ๐.๕๐-๑.๐๐ แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา มีความเหมาะสมในการใช้วัดตัวแปรที่ทำการการศึกษาได้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า ๐.๕๐ ต้องทำการปรับปรุงหรือตัดออกเนื่องจากไม่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา<sup>๗</sup> ซึ่งเครื่องมือการวิจัยฉบับนี้ได้ค่า IOC ระหว่าง ๐.๘ - ๑.๐๐ ทุกข้อจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๕ รูปหรือคน มาเป็นข้อคำถาม ซึ่งได้ตรวจสอบแบบสอบถามแล้วเห็นว่าแบบสอบถามทุกข้อที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาครอบคลุมในแต่ละด้าน และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๓.๓) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๓๐ ชุด ซึ่งเป็นจำนวนที่มีความเพียงพอต่อการทดสอบ<sup>๘</sup> เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค ( $\alpha$ : Cronbach's Alpha Coefficient)<sup>๙</sup> โดยเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารายข้อทั้งหมดฉบับได้เท่ากับ ๐.๙๗๘ ซึ่งอยู่ในระดับเกณฑ์ดีมาก แสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจริง

๓.๔) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคุณนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้แจกกลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัยต่อไป

๓.๕) การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรให้ได้เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในเมทริกซ์ใด ไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือมีความสัมพันธ์กันน้อย แสดงว่าเมทริกซ์นั้นไม่มีองค์ประกอบร่วมกัน และไม่จำเป็นในการนำเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปวิเคราะห์องค์ประกอบ สำหรับค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ

<sup>๗</sup> Rovinelli, R.J. and Hambleton, R.K. "On the Use Content Specialists in the Assessment of Criterion Reference Test Item Validity", *Dutch Journal of Educational Research*, 2 (1977): 49-60.

<sup>๘</sup> Iacobucci, D., and Duhachek, A., Advancing alpha: Measuring reliability with confidence, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 13. No. 4 (2003): 478-487.

<sup>๙</sup> Cochran, W. G., *Sampling Techniques*, Third Edition, (New York: John Wiley & Sons, Inc, 1977), p. 200.

ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อทดสอบว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยมีสมมติฐานของการทดสอบ ดังนี้

$H_0$ : Correlation Matrix เป็น Identity Matrix (เมทริกซ์ที่มีค่าในแนวทแยงเป็น ๑ ค่านอกแนวทแยงเป็น ๐) หรือตัวแปรต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กัน

$H_1$ : Correlation Matrix ไม่เป็น Identity Matrix หรือตัวแปรต่าง ๆ สัมพันธ์กัน  
ถ้าค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญ แสดงว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = KMO) ซึ่งค่า KMO ควรมีความระหว่าง ๐ ถึง ๑ ค่าจะเท่ากับ ๐ เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่น โดยปราศจากความคาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่น ๆ แปลความหมาย ดังนี้

๐.๘๐ ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
๐.๗๐ - .๗๙	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
๐.๖๐ - .๖๙	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
๐.๕๐ - .๕๙	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า ๐.๕๐	ไม่เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบไม่เหมาะสมและไม่สามารถยอมรับได้ <sup>๑๐</sup>

ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลแบบมีตัวแปรส่งผ่านด้วยโปรแกรม Lisrell จำเป็นต้องมีการเตรียมเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของแต่ละองค์ประกอบ และในการแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้การแปลความหมายของขนาดความสัมพันธ์<sup>๑๑</sup> ดังนี้

ขนาดความสัมพันธ์	ความหมาย
๐.๐๐ - ๐.๓๐	มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก
๐.๓๐ - ๐.๕๐	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
๐.๕๐ - ๐.๗๐	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
๐.๗๐ - ๐.๙๐	มีความสัมพันธ์กันสูง
๐.๙๐ - ๑.๐๐	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

<sup>๑๐</sup> Hair, J. F., and Other, *Multivariate Data Analysis*, (6<sup>th</sup> ed.), (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2006), pp. 114-115.

<sup>๑๑</sup> Hinkle, D.E. and group, *Applied Statistics for the Behavioral Sciences*, 5<sup>th</sup> ed., (Boston: Houghton Mifflin, 2003), p. 109.

เมื่อได้เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละองค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นการตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม Lisrel Student<sup>๑๒</sup> โดยใช้แบบสอบถามที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๒๐ คน แสดงผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

### ๓.๔.๑) ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของการบริหารจัดการ (MANAG)

ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของการบริหารจัดการ (MANAG) สามารถพิจารณาได้จากค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน, ค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับค่าเมทริกซ์เอกลักษณะ และค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์ปัจจัย มีรายละเอียดตามตารางที่ ๓.๓ ดังนี้

ตารางที่ ๓.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างองค์ประกอบของการบริหารจัดการ (MANAG)

ตัวแปร	Plan	Do	Coor	Check	Develop
Plan	๑.๐๐๐				
Do	๐.๖๖๖**	๑.๐๐๐			
Coor	๐.๕๙๕**	๐.๖๔๔**	๑.๐๐๐		
Check	๐.๖๐๕**	๐.๖๕๑**	๐.๖๘๙**	๑.๐๐๐	
Develop	๐.๕๒๙**	๐.๕๓๖**	๐.๖๓๘**	๐.๖๘๘**	๑.๐๐๐
MEAN	๓.๙๖๘	๓.๙๓๓	๓.๘๔๘	๓.๙๐๓	๓.๗๔๕
SD	๐.๕๙๓	๐.๕๖๘	๐.๕๘๐	๐.๖๑๕	๐.๕๘๕

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = ๐.๘๘๒  
Bartlett's Test of Sphericity = ๕๔๐.๓๙๗, df = ๑๐, p = ๐.๐๐๐

หมายเหตุ: \*\*p < ๐.๐๑ ; n = ๑๒๐ ; ระดับการให้คะแนน ๕ ระดับ

ตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบการบริหารจัดการ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตั้งแต่ ๐.๕๒๙ ถึง ๐.๖๘๙ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ การประสานงาน (Coor) กับการตรวจสอบ (Check) ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุดคือ การวางแผน (Plan) กับการพัฒนา (Develop) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๕๔๐.๓๙๗ (p = ๐.๐๐๐) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณะอย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of

<sup>๑๒</sup> Jöreskog, K.G. & Sörbom, LISREL 8.7 for Windows, (Lincolnwood, IL: Scientific Software International, Inc., 2004), p. 145.

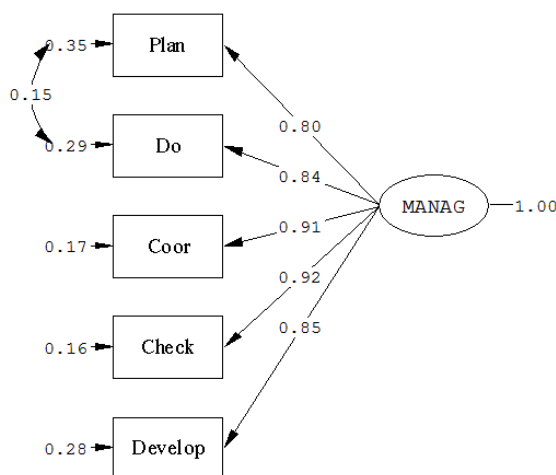
Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ ๐.๘๘๒ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันในระดับดี มีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ ๓.๔ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของการบริหารจัดการ (MANAG)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>๒</sup>	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
Plan	๐.๘๐	๐.๔๘(๐.๐๕)	๑๐.๔๔**	๐.๖๕	๐.๑๓
Do	๐.๘๔	๐.๔๘(๐.๐๔)	๑๑.๒๑**	๐.๗๑	๐.๒๓
Coor	๐.๙๑	๐.๕๓(๐.๐๔)	๑๒.๗๘**	๐.๘๓	๐.๕๕
Check	๐.๙๒	๐.๕๖(๐.๐๔)	๑๒.๙๒**	๐.๘๔	๐.๕๖
Develop	๐.๘๕	๐.๕๐(๐.๐๔)	๑๑.๔๑**	๐.๗๒	๐.๓๑

$\chi^2 = ๒.๑๗$      $df = ๔$      $p = ๐.๗๐$      $GFI = ๐.๙๙$      $AGFI = ๐.๙๗$      $RMR = ๐.๐๐๓$

หมายเหตุ: \*\*p < ๐.๐๑



Chi-Square=2.17, df=4, P-value=0.70492, RMSEA=0.000

ภาพที่ ๓.๓ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของการบริหารจัดการ (MANAG)

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๘๐ ถึง ๐.๙๒ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ การตรวจสอบ (Check) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๙๒ และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับการบริหารจัดการ ร้อยละ ๐.๘๔ รองลงมา คือ การประสานงาน (Coor) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๙๑ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับการบริหารจัดการ ร้อยละ ๐.๘๓ ในขณะที่ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ การวางแผน (Plan) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ

๐.๘๐ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับการบริหารจัดการ ร้อยละ ๐.๖๕ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของการบริหารจัดการ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบการบริหารจัดการ (MANAG) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้อง ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม และความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

๑) ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi Square:  $\chi^2$ ) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า ๐.๐๕ ( $p = .๗$ ) และค่าไคสแควร์สัมพันธ์  $\chi^2/df$  มีค่าน้อยกว่า ๒ ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ

๒) ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๗ และค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๓

### ๓.๔.๒) ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (LEADER)

ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (LEADER) สามารถพิจารณาได้จากค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน, ค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับค่าเมทริกซ์เอกลักษณะ และค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์ปัจจัย มีรายละเอียดตามตารางที่ ๓.๕ ดังนี้

ตารางที่ ๓.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (LEADER)

ตัวแปร	Smart	Moral	Motivat	Decis
Smart	๑.๐๐๐			
Moral	๐.๗๘๕**	๑.๐๐๐		
Motivat	๐.๘๐๘**	๐.๘๓๘**	๑.๐๐๐	
Decis	๐.๘๐๒**	๐.๗๘๕**	๐.๘๓๘**	๑.๐๐๐
MEAN	๓.๘๗๘	๓.๙๙๘	๓.๘๔๕	๓.๘๙๓
SD	๐.๖๓๕	๐.๖๘๘	๐.๖๖๓	๐.๖๕๗
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = ๐.๘๖๔				
Bartlett's Test of Sphericity = ๔๓๓.๗๘๘, df = ๖, p = ๐.๐๐๐				

หมายเหตุ: \*\* $p < ๐.๐๑$  ;  $n = ๑๒๐$  ; ระดับการให้คะแนน ๕ ระดับ

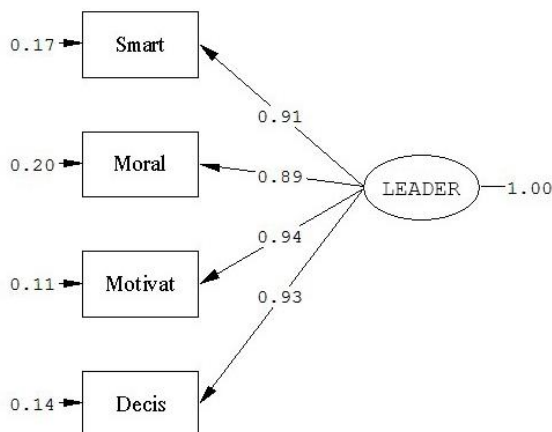
ตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ ๐.๗๘๕ ถึง ๐.๘๓๙ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ มีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) กับมีความกล้าตัดสินใจ (Decis) ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุดมี ๒ คู่ คือ มีความเฉลียวฉลาด (Smart) กับมีคุณธรรม (Moral) และมีคุณธรรม (Moral) กับมีความกล้าตัดสินใจ (Decis) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๔๓๓.๗๘๘ ( $p = ๐.๐๐๐$ ) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ ๐.๘๖๔ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันในระดับดี มีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ ๓.๖ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (LEADER)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
Smart	๐.๙๑	๒.๑๐ (๐.๑๖)	๑๒.๘๙**	๐.๘๓	๐.๑๐
Moral	๐.๘๙	๑.๕๙ (๐.๑๓)	๑๒.๔๓**	๐.๘๐	๐.๑๐
Motivat	๐.๙๔	๕.๖๑ (๐.๔๑)	๑๓.๖๘**	๐.๘๙	๐.๐๖
Decis	๐.๙๓	๒.๗๙ (๐.๒๑)	๑๓.๓๑**	๐.๘๖	๐.๐๙
$\chi^2 = ๓.๗๔$ $df = ๒$ $p = ๐.๑๕$ $GFI = ๐.๙๘$ $AGFI = ๐.๙๒$ $RMR = ๐.๐๗๕$					

หมายเหตุ: \*\* $p < ๐.๐๑$





Chi-Square=3.74, df=2, P-value=0.15414, RMSEA=0.085

ภาพที่ ๓.๔ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบ  
ของภาวะผู้นำ (LEADER)

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๘๙ ถึง ๐.๙๔ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ มีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๙๔ และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับภาวะผู้นำ ร้อยละ ๐.๘๙ รองลงมา คือ มีความกล้าตัดสินใจ (Decis) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๙๓ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับภาวะผู้นำ ร้อยละ ๐.๘๖ ในขณะที่ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ มีคุณธรรม (Moral) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๘๙ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับภาวะผู้นำ ร้อยละ ๐.๘๐ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำ (LEADER) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้อง ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม และความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

๑) ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi Square:  $\chi^2$ ) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า ๐.๐๕ ( $p = .๑๕$ ) และค่าไคสแควร์สัมพันธ์  $\chi^2/df$  มีค่าน้อยกว่า ๒ ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ

๒) ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๘ และค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๒ และค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๘

### ๓.๔.๓) ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม (PARTI)

ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม (PARTI) สามารถพิจารณาได้จากค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน, ค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับค่าเมทริกซ์เอกลักษณ์ และค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์ปัจจัย มีรายละเอียดตามตารางที่ ๓.๗ ดังนี้

ตารางที่ ๓.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม (PARTI)

ตัวแปร	ParThing	ParDo	ParBene	ParCheck
ParThing	๑.๐๐๐			
ParDo	๐.๗๓๖**	๑.๐๐๐		
ParBene	๐.๕๙๗**	๐.๗๐๑**	๑.๐๐๐	
ParCheck	๐.๖๐๕**	๐.๘๐๘**	๐.๗๕๘**	๑.๐๐๐
MEAN	๓.๘๓๘	๓.๘๔๗	๓.๘๕๓	๓.๗๙๓
SD	๐.๖๒๖	๐.๖๔๓	๐.๖๑๒	๐.๖๕๘
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = ๐.๗๘๘				
Bartlett's Test of Sphericity = ๓๒๔.๗๑๐, df = ๖, p = ๐.๐๐๐				

หมายเหตุ: \*\* $p < .๐๑$  ;  $n = ๑๒๐$  ; ระดับการให้คะแนน ๕ ระดับ

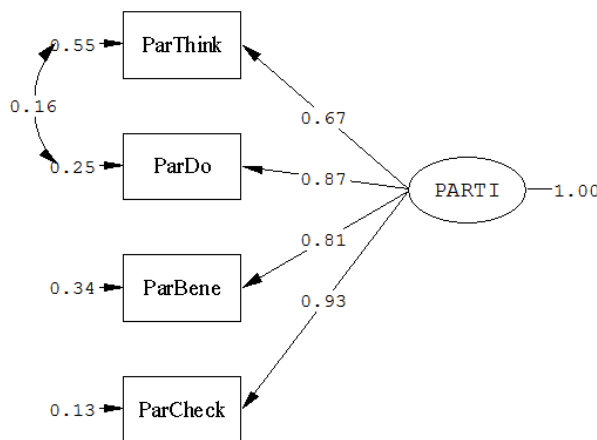
ตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบการมีส่วนร่วม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ ๐.๕๙๗ ถึง ๐.๘๐๘ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ระดับปานกลางถึงระดับสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ร่วมดำเนินการ (ParDo) กับร่วมประเมินผล (ParCheck) ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ร่วมคิด และตัดสินใจ (ParThing) ร่วมรับผลประโยชน์ (ParBene) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๓๒๔.๗๑๐ ( $p = ๐.๐๐๐$ ) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลกิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ ๐.๗๘๘ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง มีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ ๓.๘ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม (PARTI)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
ParThing	๐.๖๗	๐.๔๒ (๐.๐๕)	๗.๘๖**	๐.๔๕	๐.๐๓
ParDo	๐.๘๗	๐.๕๖ (๐.๐๕)	๑๑.๔๔**	๐.๗๕	๐.๔๑
ParBene	๐.๘๑	๐.๕๐ (๐.๐๕)	๑๐.๔๙**	๐.๖๖	๐.๓๒
ParCheck	๐.๙๓	๐.๖๑ (๐.๐๕)	๑๒.๗๙**	๐.๘๗	๐.๘๕

$\chi^2 = ๓.๑๕$      $df = ๑$      $p = ๐.๐๘$      $GFI = ๐.๙๙$      $AGFI = ๐.๘๗$      $RMR = ๐.๐๑$

หมายเหตุ: \*\*p < ๐.๐๑



Chi-Square=3.15, df=1, P-value=0.07615, RMSEA=0.134

ภาพที่ ๓.๕ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม (PARTI)

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๖๗ ถึง ๐.๙๓ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ร่วมประเมินผล (ParCheck) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๙๓ และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับการมีส่วนร่วม ร้อยละ ๐.๘๗ รองลงมา คือ ร่วมดำเนินการ (ParDo) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๘๗ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับการมีส่วนร่วม ร้อยละ ๐.๗๕ ในขณะที่ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ ร่วมคิด และตัดสินใจ (ParThing) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

เท่ากับ ๐.๖๗ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับการมีส่วนร่วม ร้อยละ ๐.๔๕ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของการมีส่วนร่วม

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบการมีส่วนร่วม (PARTI) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้อง ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม และความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

๑) ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi Square:  $\chi^2$ ) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า ๐.๐๕ ( $p = .๐๘$ ) และค่าไคสแควร์สัมพันธ์  $\chi^2/df$  มีค่าน้อยกว่า ๒ ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ

๒) ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๘๗ และค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๑

### ๓.๔.๔) ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI)

ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) สามารถพิจารณาได้จากค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน, ค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับค่าเมทริกซ์เอกลักษณะ และค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์ปัจจัย มีรายละเอียดตาม ตารางที่ ๓.๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างองค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI)

ตัวแปร	Chanda	Viriya	Citta	Vimam
Chanda	๑.๐๐๐			
Viriya	๐.๗๑๗**	๑.๐๐๐		
Citta	๐.๗๐๙**	๐.๖๘๔**	๑.๐๐๐	
Vimam	๐.๖๘๘**	๐.๗๓๐**	๐.๘๘๐**	๑.๐๐๐
MEAN	๓.๘๒๗	๓.๘๗๒	๓.๗๔๘	๓.๘๔๘
SD	๐.๕๕๘	๐.๕๗๕	๐.๕๖๘	๐.๖๑๒

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = ๐.๗๘๗  
Bartlett's Test of Sphericity = ๓๗๓.๒๙๔, df = ๖, p = ๐.๐๐๐

หมายเหตุ: \*\* $p < ๐.๐๑$  ;  $n = ๑๒๐$  ; ระดับการให้คะแนน ๕ ระดับ

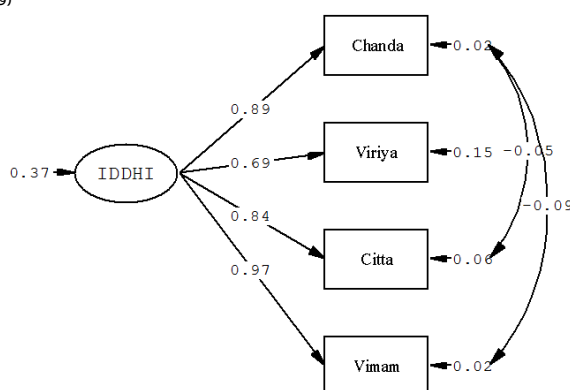
ตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ ๐.๖๘๔ ถึง ๐.๘๘๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางถึงระดับสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ การทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) กับการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การทำงานด้วยความเพียรพยายาม (Viriya) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๓๗๓.๒๙๔ (p = ๐.๐๐๐) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลกิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ ๐.๗๘๗ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันในระดับดี มีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ ๓.๑๐ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
Chanda	๐.๘๙	๐.๘๙		๐.๙๔	๐.๗๓
Viriya	๐.๖๙	๐.๖๙		๐.๕๕	-๐.๒๔
Citta	๐.๘๔	๐.๘๔ (๐.๐๖)	๑๓.๒๔**	๐.๘๒	-๐.๐๓
Vimam	๐.๙๗	๐.๙๗ (๐.๐๗)	๑๓.๔๓**	๐.๙๔	๐.๖๙

$\chi^2 = ๐.๑๖$      $df = ๑$      $p = ๐.๖๙$      $GFI = ๑.๐๐$      $AGFI = ๐.๙๙$      $RMR = ๐.๐๑$

หมายเหตุ: \*\*p < ๐.๐๑



Chi-Square=0.16, df=1, P-value=0.68716, RMSEA=0.000

ภาพที่ ๓.๖ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI)

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๖๙ ถึง ๐.๙๗ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๙๗ และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ร้อยละ ๐.๙๔ รองลงมา คือ การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (Chanda) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๘๙ และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ร้อยละ ๐.๙๔ ในขณะที่ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ การทำงานด้วยความเพียรพยายาม (Viriya) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๖๙ และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ร้อยละ ๐.๕๕ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้อง ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) แสดงให้เห็นว่า โมเดลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม และความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

๑) ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi Square:  $\chi^2$ ) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า ๐.๐๕ ( $p = .๖๙$ ) และค่าไคสแควร์สัมพันธ์  $\chi^2/df$  มีค่าน้อยกว่า ๒ ซึ่งแตกต่างจากศูนย์ อย่างไม่มีนัยสำคัญ

๒) ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ ๑.๐๐ และค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๑

### ๓.๔.๕) ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงาน (EFFEC)

ความตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงาน (EFFEC) สามารถพิจารณาได้จากค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน, ค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับค่าเมทริกซ์เอกลักษณะ และค่าความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์ปัจจัย มีรายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑๑ ดังนี้

ตารางที่ ๓.๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงาน (EFFEC)

ตัวแปร	Bylaw	Income	Budget	Integrat	Benefit	Strategi
Bylaw	๑.๐๐๐					
Income	๐.๖๖๒**	๑.๐๐๐				
Budget	๐.๗๔๒**	๐.๗๒๘**	๑.๐๐๐			
Integrat	๐.๗๗๖**	๐.๗๑๓**	๐.๗๑๗**	๑.๐๐๐		
Benefit	๐.๗๙๐**	๐.๖๘๗**	๐.๗๓๗**	๐.๗๕๑**	๑.๐๐๐	
Strategi	๐.๖๘๗**	๐.๕๖๓**	๐.๖๘๗**	๐.๕๗๗**	๐.๗๔๐**	๑.๐๐๐
MEAN	๓.๘๖๒	๓.๘๙๓	๓.๙๗๗	๓.๙๗๓	๓.๘๔๒	๓.๗๔๐
SD	๐.๖๑๕	๐.๕๖๖	๐.๖๐๒	๐.๕๖๖	๐.๖๗๒	๐.๖๔๒
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = ๐.๙๐๔						
Bartlett's Test of Sphericity = ๕๗๒.๘๕๖, df = ๑๕, p = ๐.๐๐๐						

หมายเหตุ: \*\*p < .๐๑ ; n = ๑๒๐ ; ระดับการให้คะแนน ๕ ระดับ

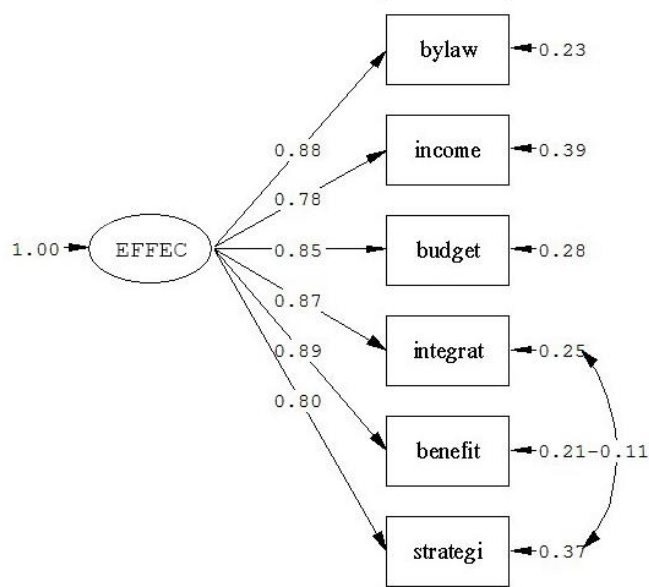
ตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ ๐.๕๖๓ ถึง ๐.๗๙๐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ระดับปานกลางถึงระดับสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ (Bylaw) กับผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน (Benefit) ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ (Income) กับผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategi) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๕๗๒.๘๕๖ (p = ๐.๐๐๐) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๐๔ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันในระดับดีมาก มีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ ๓.๑๒ ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบของประสิทธิผล การบริหารงาน (EFFEC)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>	สปส.คะแนน องค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
Bylaw	๐.๘๘	๐.๕๔	๑๐.๙๘**	๐.๖๑	๐.๓๒
	๐.๗๘	๐.๔๔			
Income	๐.๘๕	(๐.๐๔)	๑๒.๗๑**	๐.๗๒	๐.๒๕
		๐.๕๑			
Budget	๐.๘๗	(๐.๐๔)	๑๓.๐๗**	๐.๗๕	๐.๔๖
		๐.๔๙			
Integrat	๐.๘๙	(๐.๐๔)	๑๓.๙๗**	๐.๗๙	๐.๓๒
		๐.๖๐			
Benefit	๐.๘๐	(๐.๐๔)	๑๑.๑๒**	๐.๖๓	๐.๓๐
		๐.๕๑			
Strategi		(๐.๐๕)			

$\chi^2 = ๑๒.๖๔$      $df = ๘$      $p = ๐.๑๒$      $GFI = ๐.๙๗$      $AGFI = ๐.๙๑$      $RMR = ๐.๐๑$

หมายเหตุ: \*\*p < ๐.๐๑



Chi-Square=12.64, df=8, P-value=0.12472, RMSEA=0.070

ภาพที่ ๓.๗ ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบ ของประสิทธิผลการบริหารงาน (EFFEC)



ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ ๐.๗๘ ถึง ๐.๘๙ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน (Benefit) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๘๙ และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับประสิทธิผลการบริหารงาน ร้อยละ ๐.๗๙ รองลงมา คือ ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ (Bylaw) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๘๘ และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับประสิทธิผลการบริหารงาน ร้อยละ ๐.๗๗ ในขณะที่ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ (Income) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ ๐.๗๘ และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายกับประสิทธิผลการบริหารงาน ร้อยละ ๐.๖๑ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของประสิทธิผลการบริหารงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบประสิทธิผลการบริหารงาน (EFFEC) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้อง ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม และความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

๑) ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi Square:  $\chi^2$ ) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า ๐.๐๕ ( $p = .๑๒$ ) และค่าไคสแควร์สัมพันธ์  $\chi^2/df$  มีค่าน้อยกว่า ๒ ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ

๒) ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๗ และค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๑ และค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๑

๓.๕) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาฯ ๓ คน เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้แจกกลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัยต่อไป

### ๓.๔.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Extend Quantitative Results) เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง หรือเพิ่มเติมให้ชุดความรู้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

## ๑) แบบสัมภาษณ์ (Interviews Form)

การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่นำไปใช้สัมภาษณ์สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### ๑.๑) ขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการสัมภาษณ์ (Interview) ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่นำไปใช้สัมภาษณ์สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑.๑.๑) ศึกษาข้อค้นพบจากผลการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์รวมทั้งนำมาใช้ในการวิเคราะห์

๑.๑.๒) กำหนดโจทย์การวิจัย (Research Question) คือ คำถามที่ต้องการคำตอบจากการวิจัยหรือเป็นสิ่งต้องตอบโจทย์ของวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากปัจจัยและประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นและเกี่ยวเนื่องกับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

๑.๑.๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุณวุฒิพนธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๑.๔) สร้างแบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ ให้ละเอียด และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

### ๒) ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้กำหนดการสร้างแบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) ซึ่งเป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ตามกรอบปัจจัยที่กำหนด แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑** ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

**ตอนที่ ๒** แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (ปัจจัยที่เป็นสาเหตุ) ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)

**ตอนที่ ๓** แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ, ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้, ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย, ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ, ผลสำเร็จของโครงการ

ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน และผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

### ๓) การตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา เพื่อปรับปรุงแก้ไข และคำนวณหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (content validity index: CVI) และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity For Scale, S -CVI) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

๓.๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ศึกษาดุษฎีนิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ออกแบบไว้

๓.๒) หาความหาความตรงตามเนื้อหารายชื่อ และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วเสนอประธานและกรรมการที่ศึกษาดุษฎีนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบ และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุง แก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ รูปหรือคน ประกอบด้วย

๓.๒.๑) พระปลัดระพีพิณ พุทธิสาโร, ผศ.ดร.

๓.๒.๒) ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง

ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้เชี่ยวชาญด้านทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

๓.๒.๓) รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม

รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่

๓.๒.๔) ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช

วิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

๓.๒.๕) นายกมล พงศ์ทองคำวงศ์

นายกเทศมนตรีตำบลดงป่าคำ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยก่อนนำไปใช้ เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระ ความตรงตามเนื้อหารายชื่อ (Item content validity index, I-CVI) และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ ตลอดจนภาษาที่ใช้โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณา มาตรฐานประเมินความสอดคล้องมี ๔ ระดับ คือ

- ๑ = ไม่สอดคล้อง  
 ๒ = สอดคล้องบางส่วน  
 ๓ = ค่อนข้างสอดคล้อง  
 ๔ = มีความสอดคล้องมาก

เกณฑ์การแปลความหมายการหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา นำเฉพาะข้อที่ได้รับการประเมิน ๓ หรือ ๔ เท่านั้น (ถือว่ามีความสอดคล้อง) มาคำนวณผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย ๓ คน ไม่ควรเกิน ๑๐ คน (เกินความจำเป็น)<sup>๑๓</sup> ซึ่งค่าความตรงตามเนื้อหารายข้อ (Item content validity index, I-CVI) มีค่า ๑ และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity For Scale, S-CVI) มีค่า ๑ แสดงว่าแบบสัมภาษณ์มีความตรงตามเนื้อหา

### ๓.๔.๓ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion Form)

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) สำหรับผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ในการประเมินผลเพื่อยืนยันโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ระยะที่ ๒ โดยมีขั้นตอนดังนี้

**๑) ขั้นตอนการสร้างแบบประเมินผลโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรในการสนทนากลุ่มเฉพาะ**

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือประเมินผลโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑.๑) นำโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรในแต่ละด้าน ประกอบด้วย ๑.๑.๑) ด้านปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (ปัจจัยที่เป็นสาเหตุ) ทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล ๕ ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ, ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ, ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม, ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) และปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ ๑.๑.๒) ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ๖ ด้าน คือ ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ, ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้, ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย, ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ, ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

<sup>๑๓</sup> Lynn, M. R., Determination and Quantification of Content Validity, *Nursing Research*, 36(6) (1986): 382-385.

ปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน และด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัดที่ได้จากการจากแจกแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึกขึ้นสู่การพัฒนาเป็น โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

๑.๒) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบ ประเมินผลเพื่อยืนยันโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยการตรวจสอบความถูกต้อง ความ เหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ และข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปพัฒนา สืบไป

๑.๓) สร้างแบบประเมินผลโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผล พุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรและนำเข้าสู่การสนทนา กลุ่มเฉพาะ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ ให้ ละเอียด และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

## ๒) ลักษณะของแบบประเมินผลโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างแบบประเมินผล ตามกรอบโมเดลจำลอง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตรโดยกำหนดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น ๑๑ ตอน รวม ๗๕ ข้อ คำตอบมี ๕ ระดับ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

๕ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ ประโยชน์มากที่สุด

๔ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ ประโยชน์มาก

๓ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ ประโยชน์ปานกลาง

๒ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ ประโยชน์น้อย

๑ หมายถึง มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ ประโยชน์น้อยที่สุด

ตอนที่ ๑ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ จำนวน ๕ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ ๒ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ จำนวน ๕ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ ๓ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม จำนวน ๔ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ ๔ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) จำนวน ๕ ข้อ และข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม

ตอนที่ ๕ ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ จำนวน ๕ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ตอนที่ ๖** ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ จำนวน ๙ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ตอนที่ ๗** ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ จำนวน ๘ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ตอนที่ ๘** ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย จำนวน ๘ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ตอนที่ ๙** ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ จำนวน ๘ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ตอนที่ ๑๐** ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน จำนวน ๘ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ตอนที่ ๑๑** ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จำนวน ๙ ข้อ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### ๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### ๓.๕.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

ในการวิจัยครั้งนี้ การวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑) ประสานงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรตามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน ๓๕ แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

๒) ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม จากผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

๓) เก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวน ๑๒๐ ชุด เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของโมเดลเครื่องมือวัด ของตัวแปรสังเกตได้ และนำผลไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบว่าองค์ประกอบของแบบวัดที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ หากผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลเครื่องมือวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงว่าโมเดลมีความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งตัวแปรแฝงมีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลเชิงสาเหตุต่อไป

๔) เก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง จำนวน ๕๕๐ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมดแล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์หาข้อสรุปที่เป็นเชิงสถิติ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เพื่อนำมาสู่กระบวนการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview Form) สืบไป

### ๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) เป็นเครื่องมือในการวิจัย สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการสัมภาษณ์ (Interview) ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่นำไปใช้สัมภาษณ์สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑) ประสานงานผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ประกอบด้วย ๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒) ด้านผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี ๓) ด้านนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ จำนวน ๒๐ รูปหรือคน

๒) ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์) จากผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

๓) ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

### ๓.๕.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

๑) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินผลโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร และตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินผล

๒) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

### ๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๖.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ในการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ประมวลผลทางสถิติ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติ ดังนี้

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาลักษณะและการแจกแจงของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๒๑ - ๕.๐๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๔๑ - ๔.๒๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก

- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๖๑ – ๓.๔๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง  
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๘๑ – ๒.๖๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย  
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐ – ๑.๘๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด<sup>๑๔</sup>

๒) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย แยกเป็น

๒.๑) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลเครื่องมือวัด โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการหาค่า KMO (Kaiser-Mayer-Okin Measure of Sampling Adequacy) ค่า Bartlett's Test of Sphericity และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation) ตัวแปรสังเกตได้และนำเมทริกซ์สหสัมพันธ์ไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบว่าองค์ประกอบของแบบวัดที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ หากผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลเครื่องมือวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงว่าโมเดลมีความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งตัวแปรแฝงมีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลเชิงสาเหตุต่อไป

๒.๒) การวิเคราะห์สมการโครงสร้างโดยการวิเคราะห์อทธิพล (Path Analysis)

๒.๒.๑) ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square Statistics:  $\chi^2$ ) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความกลมกลืนของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไคสแควร์มีค่าสูงมาก และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรืออีกนัยหนึ่งคือ โมเดลตามสมมติฐานยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยต้องดำเนินการปรับโมเดลต่อไปจนเมื่อค่าสถิติไคสแควร์มีค่าต่ำและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงแสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2 / df$ ) ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า ๒<sup>๑๕</sup> และค่า Chi-Square test ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ )<sup>๑๖</sup>

๒.๒.๒) ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Index: GFI) และค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าอยู่ระหว่าง ๐ ถึง ๑ และถ้าค่า GFI และ AGFI ควรมีค่าสูงกว่า ๐.๘๐ และเข้าใกล้ ๑.๐๐ แสดงว่าโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์<sup>๑๗</sup>

๒.๒.๓) ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual: SRMR) แสดงขนาดของส่วนที่เหลือ และค่าเฉลี่ยของความคาด

<sup>๑๔</sup> Rensis A. Likert, *New Patterns of Management*, (New York: McGraw-Hill Book Company Inc., 1961), pp. 166-169.

<sup>๑๕</sup> Bollen, K.A., *Structural Equation worth Latent Variables*, (New York: Wiley, 1989), p. 278.

<sup>๑๖</sup> Diamantopoulos, A. and Siguaw, A. D. , *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated*, (London: Sage Publication, 2000), p. 83.

<sup>๑๗</sup> Kaplan, D., *Structural Equation Model: foundation and extensions*, (Thousand Oake: Sage publications, 2000), p. 278.



เคลื่อน (Root Mean Squared Residual: RMR) ควรมีค่าต่ำกว่าหรือเท่ากับ ๐.๐๕<sup>๑๘</sup> จึงสรุปได้ว่า โมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๒.๒.๔) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าสถิติที่ได้มาจากการพิจารณาความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรงนั้นไม่สอดคล้องกับความจริง และเมื่อเพิ่มพารามิเตอร์อิสระ และค่าสถิติมีค่าลดลง เนื่องจากค่าสถิตินี้ขึ้นอยู่กับประชากรและชั้นของความอิสระ RMSEA ควรมีค่าต่ำกว่า ๐.๐๕ หรือไม่เกิน ๐.๐๘ ซึ่งแสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องดีมากกับข้อมูลเชิงประจักษ์<sup>๑๙</sup>

๒.๒.๕) Q-Plot มีความชันมากกว่าเส้นในแนวทแยง (Slope>๑.๐๐)<sup>๒๐</sup>

๒.๓) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Question) วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท นำเสนอเป็นความเรียงประกอบตาราง

### ๓.๖.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาเก็บให้เป็นระบบ ระเบียบ ให้ความหมายกับข้อมูล จัดหมวดหมู่ ความหมายของข้อมูล วิเคราะห์และสรุปรวบรวมความหมาย ผู้วิจัยเลือกใช้ “การตรวจสอบสามเส้า (Triangulation)”<sup>๒๑</sup> โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บข้อมูล รวมถึงวิเคราะห์ สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี ผลการวิจัย และนำข้อมูลทั้งหมดมาพิจารณาแล้ว แม้มาจากแหล่งที่แตกต่างกันทั้งเวลา สถานที่ และบุคคล เพื่อที่ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการนำไปวิเคราะห์ ซึ่งมี ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการพิจารณา ตรวจสอบโดยใช้ความหลากหลายของแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงเวลา ระยะทาง สถานที่ และบุคคล

๒) การตรวจสอบสามเส้าด้านนักวิจัย (Investigator Triangulation) เป็นการพิจารณาตรวจสอบโดยใช้ผู้วิจัยที่ต่างกัน เพื่อได้ข้อมูลที่สอดคล้องกัน

๓) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) เป็นการพิจารณา ตรวจสอบโดยใช้หลายมุมมองในการแปลความหมาย หากผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างจากเดิม ทำให้การตีความข้อมูลที่สอดคล้องกัน

<sup>๑๘</sup> Diamantopoulos, A. and Siguaw, A. D. , **Introducing LISREL: A guide for the uninitiated**, (Sage Publications: London, 2000), p. 88.

<sup>๑๙</sup> Ibid., p. 85.

<sup>๒๐</sup> Joreskog Karl G. and Sorbom, **LISREL 8 Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language**, (Chicago: Scientific Software International, 1996), pp. 110-111.

<sup>๒๑</sup> Norman, K. Denzin and Yvonna S. Lincoln., **Handbook of Qualitative Research**, (Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, 2000), p. 391.

๔) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) เป็นการใช้การเลือกใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน

### ๓.๖.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของแบบประเมินผลโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธิบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาลักษณะและการแจกแจงของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

๒) การวิเคราะห์เนื้อหา และตีความจากการเสนอแนะเพื่อการพัฒนา และต่อยอดโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธิบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลไม่ใช้สถิติช่วยในการวิเคราะห์ แต่ใช้แนวคิดทฤษฎีเป็นกรอบในการวิเคราะห์ ของการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มโดยวิธีการหลักที่ใช้มี ๒ วิธี คือ

๑) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งได้จากการศึกษาเอกสาร (Document Research) จากกรอบความคิดหรือทฤษฎีที่เพื่อการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลได้ลึกซึ้งและสร้างข้อสรุปที่หนักแน่น

๒) การตีความ (Interpretation) ซึ่งได้จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ที่ได้จัดบันทึกไว้จากสิ่งที่เป็นรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ โดยหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participation Observation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยนำคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด ๒๐ รูปหรือคน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด ๙ รูปหรือคน มาสรุปประเด็นเชิงเนื้อหาในภาพรวมโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามข้อคำถามในแต่ละตอนของแบบสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ และขอบเขตของเนื้อหาการวิจัย

## บทที่ ๔

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยเริ่มจากการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) ด้วยการตั้งคำถาม เพื่อให้กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ตอบคำถามวิจัย และนำผลที่ได้รับดำเนินการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Explain Quantitative Results) เพื่อเสริมให้ได้คำตอบที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ๓ กลุ่ม คือ ๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับอำเภอ ๒) ด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี ๓) ด้านนักวิชาการในสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ และพระพุทธศาสนาเพื่อสังเคราะห์เป็นโมเดลจำลอง และนำไปพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น ๕ ตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๔.๒ การศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๔.๓ การวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

๔.๔ การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

๔.๕ องค์ความรู้จากการวิจัย

#### ๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่าง (Random Sampling) โดยใช้หลักความน่าจะเป็นในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ซึ่งได้วิเคราะห์หน่วยการปกครองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยการจัดหมวดหมู่ตามประเภทของการปกครอง ออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ ๑) องค์การบริหารส่วนจังหวัด ๒) เทศบาลเมือง ๓) เทศบาลตำบล และ ๔) องค์การบริหารส่วนตำบล โดยจำแนกตามพื้นที่การปกครอง จำนวน ๑๒ อำเภอ และกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลาก (Lottery) ได้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจำนวน ๓๕ แห่ง จำนวน ๕๕๐ คน ซึ่งคิดเป็น ๑๐ เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

		(n=๕๕๐)	
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
๑. เพศ	ชาย	๑๗๙	๓๒.๕๕
	หญิง	๓๗๑	๖๗.๔๕
	รวม	๕๕๐	๑๐๐.๐๐
๒. อายุ	๑๘ - ๓๐ ปี	๑๒๘	๒๓.๒๗
	๓๑ - ๔๐ ปี	๒๐๖	๓๗.๔๕
	๔๑ - ๕๐ ปี	๑๖๗	๓๐.๓๖
	มากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป	๔๙	๘.๙๑
	รวม	๕๕๐	๑๐๐.๐๐
๓. ระดับการศึกษา	ประถมศึกษา	๑๔	๒.๕๕
	มัธยมศึกษา / ปวช.	๓๕	๖.๓๖
	ปวส. / อนุปริญญาตรี	๑๑๓	๒๐.๕๕
	ปริญญาตรี	๒๖๗	๔๘.๕๕
	สูงกว่าปริญญาตรี	๑๒๑	๒๒.๐๐
	รวม	๕๕๐	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (ต่อ)

(n=๕๕๐)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>๔. ตำแหน่ง</b>		
ข้าราชการประจำ (ท้องถิ่น)	๒๖๕	๔๘.๑๘
ฝ่ายบริหารท้องถิ่น	๑๔	๒.๕๕
ฝ่ายนิติบัญญัติท้องถิ่น	๑๑	๒.๐๐
ลูกจ้างประจำ	๓๒	๕.๘๒
พนักงานจ้าง	๒๒๘	๔๑.๔๕
<b>รวม</b>	<b>๕๕๐</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
<b>๕. ระดับรายได้ต่อเดือน</b>		
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑๐๐	๑๘.๑๘
๑๐,๐๐๐ - ๑๕,๐๐๐ บาท	๑๕๙	๒๘.๙๑
๑๕,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๙๔	๑๗.๐๙
๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท	๘๑	๑๔.๗๓
มากกว่า ๒๕,๐๐๐ บาท	๑๑๖	๒๑.๐๙
<b>รวม</b>	<b>๕๕๐</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>

จากตารางที่ ๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถจำแนกได้ดังนี้

**เพศ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน ๓๗๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๔๕ รองลงมาเป็นเพศชาย มีจำนวน ๑๗๙ คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๕๕

**อายุ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๓๑ - ๔๐ ปี มีจำนวน ๒๐๖ คนคิดเป็นร้อยละ ๓๗.๔๕ รองลงมาคืออายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี และ ๑๘ - ๓๐ ปี ตามลำดับ มีจำนวน ๑๖๗ และ ๑๒๘ คน ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๓๖ และ ๒๓.๒๗ ตามลำดับ ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยมีอายุระหว่างมากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป มีจำนวน ๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๙๑

**ระดับการศึกษา** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๕๕ รองลงมาคือมีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี, การศึกษาในระดับ ปวส. / อนุปริญญาตรี และการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา / ปวช. จำนวน ๑๒๑, ๑๑๓ และ ๓๕ คน ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๐๐, ๒๐.๕๕ และ ๖.๓๖ ตามลำดับ ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยมีการศึกษาในระดับประถมศึกษา จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๕๕

**ตำแหน่ง** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งข้าราชการประจำ (ท้องถิ่น) มีจำนวน ๒๖๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๑๘ รองลงมาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งพนักงานจ้าง, ลูกจ้างประจำ และฝ่ายบริหารท้องถิ่น จำนวน ๒๒๘, ๓๒ และ ๑๔ คน ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๔๕, ๕.๘๒ และ ๒.๕๕ ตามลำดับ ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งฝ่ายนิติบัญญัติท้องถิ่น จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๐๐

**ระดับรายได้ต่อเดือน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง ๑๐,๐๐๐ - ๑๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๙๑ รองลงมา มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า ๒๕,๐๐๐ บาท, ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท และระหว่าง ๑๕,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๑๖, ๑๐๐ และ ๙๔ คน ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๐๙, ๑๘.๑๘ และ ๑๗.๐๙ ตามลำดับ ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง ๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๘๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๗๓

#### ๔.๒ การวิเคราะห์ความสอดคล้องของปัจจัยเชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การนำเสนอผลการวิจัยในหัวข้อนี้เป็นการนำเสนอผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๑ คือ เพื่อศึกษาความสอดคล้องของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อนำผลที่ได้รับมาดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องของปัจจัยเชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์ค่าทางสถิติต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

**๔.๒.๑) สัญลักษณ์ และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรต่าง ๆ ในการวิจัย** เพื่อให้การนำเสนอผลการศึกษาข้อมูลมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

##### ๑) สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean)
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Coefficient of Variation)
Max	หมายถึง	ค่าสูงสุด (Maximum)
Min	หมายถึง	ค่าต่ำสุด (Minimum)
Sk	หมายถึง	ค่าความเบ้ (Skewness)
Ku	หมายถึง	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
C.V.	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การกระจาย
$\chi^2$	หมายถึง	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์
df	หมายถึง	องศาอิสระ (Degree of freedom)
p	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญ (Significant), ค่าความน่าจะเป็น (Probability value: p-value)
TE	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลรวม (Total effect)
ID	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect)
DE	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลทางตรง (Direct effect)
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

R <sup>2</sup>	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การกำหนด (Coefficient of determination) หรือ (Squared Multiple Correlations for Structural Equations: R-SQUARE)
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index)
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of fit index)
RMR	หมายถึง	ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (Root mean squared residual)
RMSEA	หมายถึง	ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error Of Approximation)

## ๒) สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝง

MANAG	หมายถึง	การบริหารจัดการ
LEADER	หมายถึง	ภาวะผู้นำ
PARTI	หมายถึง	การมีส่วนร่วม
IDDDHI	หมายถึง	ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)
EFFEC	หมายถึง	ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

## ๓) สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้

Plan	หมายถึง	การวางแผน
Do	หมายถึง	การดำเนินการ
Coor	หมายถึง	การประสานงาน
Check	หมายถึง	การตรวจสอบ
Develop	หมายถึง	การพัฒนา
Smart	หมายถึง	มีความเฉลียวฉลาด
Moral	หมายถึง	มีคุณธรรม
Motivat	หมายถึง	มีความสามารถในการจูงใจ
Decis	หมายถึง	มีความกล้าตัดสินใจ
ParThink	หมายถึง	ร่วมคิดและตัดสินใจ
ParDo	หมายถึง	ร่วมดำเนินการ
ParBene	หมายถึง	ร่วมรับผลประโยชน์
ParCheck	หมายถึง	ร่วมประเมินผล
Chanda	หมายถึง	การทำงานด้วยความรักในหน้าที่
Viriya	หมายถึง	การทำงานด้วยความเพียรพยายาม
Citta	หมายถึง	การทำงานด้วยความเอาใจใส่

Vimam	หมายถึง	การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
Bylaw	หมายถึง	ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ
Income	หมายถึง	ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้
Budget	หมายถึง	ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย
Integrat	หมายถึง	ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับ หน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ
Benefit	หมายถึง	ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน
Strategi	หมายถึง	ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

**๔.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร**

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด ๒๓ ตัวแปร ที่ใช้วัดตัวแปรแฝง ๕ ตัวแปร คือ ๑) การบริหารจัดการ (MANAG) ๒) ภาวะผู้นำ (LEADER) ๓) การมีส่วนร่วม (PARTI) ๔) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) ๕) ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะการกระจาย และการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวแปร ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คะแนนต่ำสุด (Min) คะแนนสูงสุด (Max) สัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Sk) และค่าความโด่ง (Ku) โดยแยกวิเคราะห์ผลแต่ละตัวแปรดังต่อไปนี้

**ตารางที่ ๔.๒** ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

(n = ๕๕๐)

ตัวแปร	$\bar{X}$	ระดับ	S.D.	Min	Max	C.V.	Sk	Ku
MANAG	๓.๙๖	มาก	๐.๔๓	๑.๑๖	๕.๐๐	๑๐.๘๖	-๐.๙๐	๒.๐๖
Plan	๔.๐๒	มาก	๐.๖๐	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๔.๙๓	-๐.๘๑	๑.๙๑
Do	๔.๐๑	มาก	๐.๕๙	๑.๒๐	๕.๐๐	๑๔.๗๑	-๐.๗๘	๑.๕๘
Coor	๓.๙๒	มาก	๐.๖๑	๑.๒๐	๕.๐๐	๑๕.๕๖	-๐.๖๒	๐.๙๑
Check	๓.๙๗	มาก	๐.๖๒	๑.๒๐	๕.๐๐	๑๕.๖๒	-๐.๖๑	๑.๐๔
Develop	๓.๘๗	มาก	๐.๖๐	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๕๐	-๐.๖๑	๑.๑๙
LEADER	๓.๙๖	มาก	๐.๕๔	๑.๑๖	๕.๐๐	๑๓.๖๔	-๐.๗๔	๑.๑๐
Smart	๓.๙๕	มาก	๐.๖๖	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๖.๗๑	-๐.๖๕	๑.๒๐
Moral	๔.๐๔	มาก	๐.๗๓	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๘.๐๗	-๐.๖๙	๑.๐๐
Motivat	๓.๙๔	มาก	๐.๖๗	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๗.๐๑	-๐.๖๓	๑.๐๒
Decis	๓.๙๕	มาก	๐.๗๐	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๗.๗๒	-๐.๕๘	๐.๖๕



ตารางที่ ๔.๒ ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (ต่อ)

(n = ๕๕๐)

ตัวแปร	$\bar{X}$	ระดับ	S.D.	Min	Max	C.V.	Sk	Ku
PARTI	๓.๙๓	มาก	๐.๕๙	๑.๒๕	๕.๐๐	๑๕.๐๑	-๐.๗๒	๑.๒๘
ParThink	๓.๙๔	มาก	๐.๖๗	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๗.๐๑	-๐.๔๘	๐.๕๙
ParDo	๓.๙๔	มาก	๐.๖๖	๑.๒๐	๕.๐๐	๑๖.๗๕	-๐.๕๓	๐.๗๕
ParBene	๓.๙๔	มาก	๐.๖๗	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๗.๐๑	-๐.๖๙	๑.๓๔
ParCheck	๓.๘๙	มาก	๐.๖๓	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๖.๒๐	-๐.๖๕	๑.๕๐
IDDHI	๓.๙๑	มาก	๐.๕๖	๑.๐๕	๕.๐๐	๑๔.๓๒	-๐.๙๕	๒.๔๐
Chanda	๓.๙๑	มาก	๐.๖๓	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๖.๑๑	-๐.๙๕	๒.๙๖
Viriya	๓.๙๑	มาก	๐.๖๔	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๖.๓๗	-๐.๙๕	๒.๖๗
Citta	๓.๙๐	มาก	๐.๕๘	๑.๒๐	๕.๐๐	๑๔.๘๗	-๐.๖๑	๑.๑๑
Vimam	๓.๙๑	มาก	๐.๖๐	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๓๕	-๐.๖๒	๑.๕๙
EFPEC	๓.๘๙	มาก	๐.๕๑	๑.๑๗	๕.๐๐	๑๓.๑๑	-๐.๕๕	๑.๔๑
Bylaw	๓.๘๔	มาก	๐.๕๙	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๓๖	-๐.๓๐	๐.๔๕
Income	๓.๙๑	มาก	๐.๕๗	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๔.๕๘	-๐.๔๒	๑.๑๔
Budget	๔.๐๑	มาก	๐.๖๑	๑.๔๐	๕.๐๐	๑๕.๒๑	-๐.๔๒	๐.๖๕
Integrat	๓.๙๗	มาก	๐.๕๖	๑.๒๐	๕.๐๐	๑๔.๑๑	-๐.๓๑	๐.๕๙
Benefit	๓.๙๐	มาก	๐.๖๑	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๖๔	-๐.๓๘	๑.๐๒
Strategi	๓.๗๓	มาก	๐.๖๒	๑.๐๐	๕.๐๐	๑๖.๖๒	-๐.๑๐	๐.๓๓

ตารางที่ ๔.๒ ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร พบว่า

เมื่อพิจารณาการด้านบริหารจัดการ (MANAG) พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๖$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผน (Plan) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๔.๐๒$ ) รองลงมา คือ ด้านการดำเนินการ (Do) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๔.๐๑$ ) ด้านการตรวจสอบ (Check) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๗$ ) ด้านการประสานงาน (Coor) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๒$ ) ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนา (Develop) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๘๗$ ) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๔.๗๑ - ๑๕.๖๒ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการ

แจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาด้านภาวะผู้นำ (LEADER) พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๖$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมีคุณธรรม (Moral) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๔.๐๔$ ) รองลงมา คือ ด้านมีความเฉลียวฉลาด (Smart) และด้านมีความกล้าตัดสินใจ (Decis) มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = ๓.๙๕$ ) ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านมีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๔$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๖.๗๑ - ๑๘.๐๗ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๓$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดมี ๓ ด้าน คือ ด้านร่วมคิดและตัดสินใจ (ParThink) ด้านร่วมดำเนินการ (ParDo) และด้านร่วมรับผลประโยชน์ (ParBene) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๔$ ) รองลงมา คือ ด้านร่วมประเมินผล (ParCheck) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๘๙$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๖.๒๐ - ๑๗.๐๑ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๑$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดมี ๓ ด้าน คือ ด้านการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (Chanda) ด้านการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (Viriya) และด้านการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๑$ ) รองลงมา คือ ด้านการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๐$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๔.๘๗ - ๑๖.๓๗ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

เมื่อพิจารณาด้านประสิทธิผลพุทธิบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านประสิทธิผลพุทธิบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย (Budget) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.01$ ) รองลงมา คือ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ (Integrat) ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ (Income) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน (Benefit) และด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ (Bylaw) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.97, 3.91, 3.90, 3.84$ ) ตามลำดับ ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategi) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.73$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๔.๑๑ - ๑๖.๖๒ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (SK) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า โดยภาพรวมปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ทำให้เกิดประสิทธิผลพุทธิบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม และปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) และประสิทธิผลพุทธิบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของด้านการบริหารจัดการ คือ ด้านการพัฒนา, ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของด้านภาวะผู้นำ คือ ด้านมีความสามารถในการจูงใจ, ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของด้านการมีส่วนร่วม คือ ด้านร่วมประเมนผล, ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) คือ ด้านการทำงานด้วยความเอาใจใส่ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของด้านประสิทธิผลพุทธิบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร คือ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด



#### ๔.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

จากตารางที่ ๔.๓ แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นสถิติทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่ มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ ๑๓๘๕๒.๐๘๔ ( $p = ๐.๐๐๐$ ) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และค่าดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๗๓ โดยมีค่าเข้าใกล้ ๑ แสดงว่า ตัวแปรในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลลิสเรลต่อไป

เมื่อพิจารณาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน ๒๓ ตัวแปร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .๐๑$ ) มีจำนวน ๒๕๓ คู่ มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๔๗๓ ถึง ๐.๘๕๘ แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำถึงระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .๐๑$ ) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก แสดงว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) กับด้านการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๕๘ แสดงว่า เมื่อทำงานด้วยความเอาใจใส่เพิ่มขึ้น การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงานก็เพิ่มมากขึ้นด้วย และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์รองลงมา คือ ด้านมีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) กับด้านมีความกล้าตัดสินใจ (Decis) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๔๖ แสดงว่า เมื่อมีความสามารถในการจูงใจเพิ่มขึ้น ความกล้าตัดสินใจก็เพิ่มมากขึ้นด้วย

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ระหว่างกลุ่มตัวแปรด้านเดียวกัน สามารถแสดงรายละเอียดความสัมพันธ์ได้ดังนี้

**ด้านการบริหารจัดการ (MANAG)** ประด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๕ ตัวแปร คือ การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การประสานงาน (Coor) การตรวจสอบ (Check) และการพัฒนา (Develop) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๖๙๙ ถึง ๐.๘๓๗ แสดงว่า มีความสัมพันธ์ กันในระดับปานกลางถึงระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านการวางแผน (Plan) กับด้านการดำเนินการ (Do) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๓๗ แสดงว่า เมื่อวางแผนเพิ่มขึ้น การดำเนินการ

ก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการวางแผน (Plan) กับด้านการพัฒนา (Develop) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๖๙๙

**ด้านภาวะผู้นำ (LEADER)** ประด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๔ ตัวแปร คือ มีความเฉลียวฉลาด (Smart) มีคุณธรรม (Moral) มีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) และมีความกล้าตัดสินใจ (Decis) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๗๙๗ ถึง ๐.๘๔๖ แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านมีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) กับด้านมีความ กล้าตัดสินใจ (Decis) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๔๖ แสดงว่า เมื่อมีความสามารถในการจูงใจเพิ่มขึ้น ความกล้าตัดสินใจก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านมีความเฉลียวฉลาด (Smart) กับด้านมีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๗๙๗

**ด้านการมีส่วนร่วม (PARTI)** ประด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๔ ตัวแปร คือ ร่วมคิด และตัดสินใจ (ParThink) ร่วมดำเนินการ (ParDo) ร่วมรับผลประโยชน์ (ParBene) และร่วมประเมินผล (ParCheck) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๗๒๔ ถึง ๐.๘๐๖ แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านร่วมคิด และตัดสินใจ (ParThink) กับด้านร่วมดำเนินการ (ParDo) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๐๖ แสดงว่า เมื่อร่วมคิด และตัดสินใจเพิ่มขึ้น การร่วมดำเนินการก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านร่วมคิด และตัดสินใจ (ParThink) กับ ด้านร่วมประเมินผล (ParCheck) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๗๒๔

**ด้านอิทธิบาท ๔ (IDDHI)** ประด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๔ ตัวแปร คือ การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (Chanda) การทำงานด้วยความเพียรพยายาม (Viriya) การทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) และการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๗๐๑ ถึง ๐.๘๕๘ แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) กับด้านการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๕๘ แสดงว่า เมื่อทำงานด้วยความเอาใจใส่เพิ่มขึ้น การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงานก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (Chanda) กับด้านการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๗๐๑

**ด้านประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC)** ประด้วยตัวแปรสังเกตได้ ๖ ตัวแปร คือ ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ (Bylaw) ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ (Income) ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย (Budget) ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ (Integrat) ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน

(Benefit) และผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategi) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๕๕๔ ถึง ๐.๗๖๕ แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ (Integrat) กับผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน (Benefit) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๗๖๕ แสดงว่า เมื่อผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะเพิ่มขึ้น ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย (Budget) กับผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategi) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๕๕๔

**ตารางที่ ๔.๔** ค่าสถิติการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

(n=๕๕๐)

ตัวแปรผล ตัวแปรเหตุ	IDDHI			EFFEC		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE
MANAG	๐.๓๗** (๐.๐๗)	-	๐.๓๗** (๐.๐๗)	๐.๔๔** (๐.๐๖)	๐.๓๑** (๐.๐๖)	๐.๑๒* (๐.๐๖)
LEADER	๐.๑๑ (๐.๐๗)	-	๐.๑๑ (๐.๐๗)	๐.๐๗ (๐.๐๗)	๐.๐๙ (๐.๐๖)	-๐.๐๒ (๐.๐๖)
PARTI	๐.๔๕** (๐.๐๗)	-	๐.๔๕** (๐.๐๗)	๐.๓๙** (๐.๐๗)	๐.๓๘** (๐.๐๗)	๐.๐๑ (๐.๐๗)
IDDHI	-	-	-	๐.๘๕** (๐.๐๘)	-	๐.๘๕** (๐.๐๘)

ค่าสถิติไค-สแควร์ = ๒๐๔.๖๔ df = ๑๗๙ p = ๐.๐๙๒ GFI = ๐.๙๗ AGFI = ๐.๙๕ RMR = ๐.๐๐๖๒

ตัวแปร ความเที่ยง	Plan	Do	Coor	Check	Develop	Smart
	๐.๗๔	๐.๘๐	๐.๗๔	๐.๗๙	๐.๘๔	๐.๘๕
ตัวแปร ความเที่ยง	Moral	Motivat	Decis	ParThink	ParDo	ParBene
	๐.๘๑	๐.๘๕	๐.๘๕	๐.๗๐	๐.๗๙	๐.๗๖
ตัวแปร ความเที่ยง	ParCheck	Chanda	Viriya	Citta	Vimam	Bylaw
	๐.๗๖	๐.๖๕	๐.๖๙	๐.๘๐	๐.๘๑	๐.๗๒
ตัวแปร ความเที่ยง	Income	Budget	Integrat	Benefit	Strategi	
	๐.๖๒	๐.๗๓	๐.๖๔	๐.๗๑	๐.๕๗	

ตารางที่ ๔.๔ ค่าสถิติการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (ต่อ)

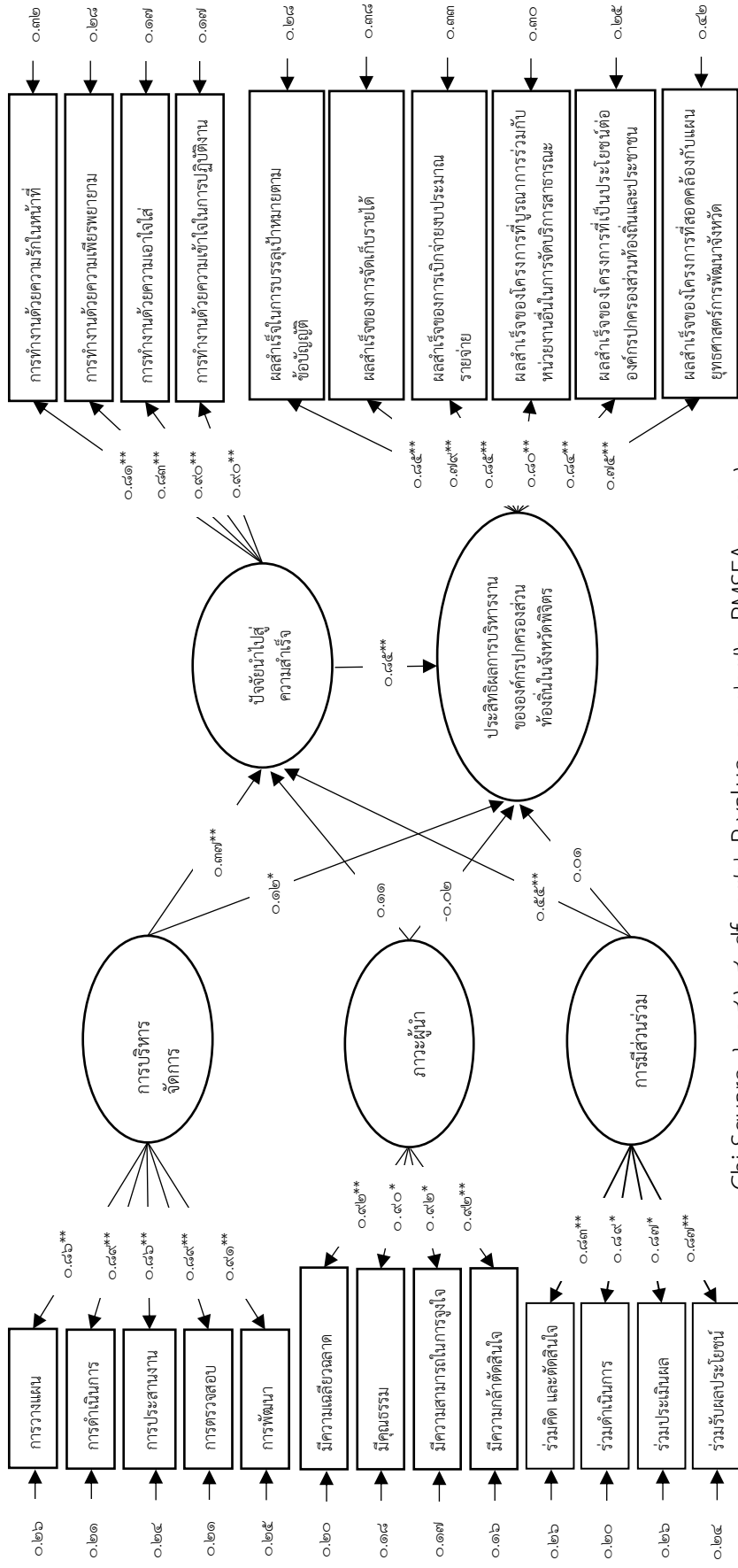
(n=๕๕๐)

สมการโครงสร้างตัวแปร		IDDHI	EFFEC		
R SQUARE		๐.๘๐	๐.๘๙		
เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง					
ตัวแปรแฝง	IDDHI	EFFEC	MANAG	LEADER	PARTI
IDDHI	๑.๐๐				
EFFEC	๐.๙๔	๑.๐๐			
MANAG	๐.๘๕	๐.๘๓	๑.๐๐		
LEADER	๐.๘๓	๐.๘๐	๐.๘๘	๑.๐๐	
PARTI	๐.๘๖	๐.๘๒	๐.๘๕	๐.๘๗	๑.๐๐

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน, \*p < .๐๕, \*\*p < .๐๑

TE = ผลรวมอิทธิพล, IE = อิทธิพลทางอ้อม, DE = อิทธิพลทางตรง





Chi-Square=204.64, df=179, P-value=0.05176, RMSEA=0.066

ภาพที่ ๔.๑ ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงาน  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

#### ๔.๒.๓ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของโมเดลนี้มีตัวแปรแฝง ๕ ตัวแปร คือ การบริหารจัดการ (MANAG) ภาวะผู้นำ (LEADER) การมีส่วนร่วม (PARTI) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) ประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) โดยตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด ๒๓ ตัวแปร

การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลการวิเคราะห์โมเดลในครั้งแรกพบว่า โมเดลไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๘๖๔.๙๖ ที่องศาอิสระเท่ากับ ๒๒๐ ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ ๐.๐๐๐ และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๗๓

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงปรับโมเดลโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ ซึ่งเป็นการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นจากข้อตกลงเบื้องต้นในสถิติวิเคราะห์ดั้งเดิมที่กำหนดว่า ค่าความคลาดเคลื่อนต้องไม่สัมพันธ์กัน เป็นข้อตกลงเบื้องต้นในสถิติวิเคราะห์ด้วย SEM ซึ่งกำหนดให้มีการนำค่าความคลาดเคลื่อนมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และค่าความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันตามสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ธรรมชาติ ผลการปรับโมเดลจะได้ค่าขนาดอิทธิพล และค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น (Joreskog and Sorbom, ๒๐๐๔) ผู้วิจัยพิจารณาปรับโมเดลจากดัชนีวัดแปลงโมเดล (modification indices) และได้ปรับโมเดลจำนวน ๔๒ เส้นทาง โดยได้ปรับ ๑) เส้นทาง Theta-Delta (TD) ๒) เส้นทาง Theta-Epsilon (TE) และ ๓) เส้นทาง Theta-Delta-Epsilon (TH) และผลจากการปรับโมเดล ทำให้ได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ ๔.๔

๑) เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่มีตัวแปรส่งผ่าน พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๒๐๔.๖๔ องศาอิสระเท่ากับ ๑๗๙ ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ ๐.๐๕๒ และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๑๖ แสดงให้ทราบว่า ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ จึงยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๗ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ

๐.๙๕ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ ๑ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๖๒ ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ ซึ่งสนับสนุนว่าโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

**๒) เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้** พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง ๐.๕๗ ถึง ๐.๘๕ โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุด คือ มีความกล้าตัดสินใจ (Decis), มีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) และมีความเฉลียวฉลาด (Smart) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๘๕ รองลงมา คือ การพัฒนา (Develop) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๘๔ การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) และมีคุณธรรม (Moral) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๘๑ การทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) และการดำเนินการ (Do) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๘๐ การตรวจสอบ (Check) และร่วมดำเนินการ (ParDo) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๗๙ ร่วมรับผลประโยชน์ (ParBene) และร่วมประเมินผล (ParCheck) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๗๖ การประสานงาน (Coor) และการวางแผน (Plan) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๗๔ ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย (Budget), ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ (Bylaw), ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน (Benefit), ร่วมคิดและตัดสินใจ (ParThink), การทำงานด้วยความเพียรพยายาม (Viriya), การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (Chanda), ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ (Integrat) และผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ (Income) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๗๓, ๐.๗๒, ๐.๗๑, ๐.๗๐, ๐.๖๙, ๐.๖๕, ๐.๖๔ และ ๐.๖๒ ตามลำดับ ในขณะที่ตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำที่สุด คือ ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategi) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๕๗

**๓) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of determination: R<sup>2</sup>) หรือ (Squared Multiple Correlations for Structural Equations: R-SQUARE) ของสมการโครงสร้างตัวแปรแฝงภายใน พบว่า ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๐ แสดงว่า ตัวแปรแฝงภายนอกจากด้านการบริหารจัดการ (MANAG) ด้านภาวะผู้นำ (LEADER) และด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) ทั้ง ๓ ด้านมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายต่อปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ได้ร้อยละ ๘๐.๐๐ และด้านประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๙ แสดงว่า ตัวแปรแฝงภายนอกจากด้านการบริหารจัดการ (MANAG) ด้านภาวะผู้นำ (LEADER) ด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) และตัวแปรแฝงภายในด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) ทั้ง ๔ ด้านมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายต่อด้านประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรได้ร้อยละ ๘๙.๐๐**

**๔) เมื่อพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง** พบว่า ค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ในช่วง ๐.๘๐ ถึง ๐.๙๔ โดยตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน (ค่าความสัมพันธ์เป็นบวก) ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) กับด้านประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๙๔ แสดง

ว่า เมื่อปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) เพิ่มขึ้นประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรก็เพิ่มขึ้นด้วย รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการ (MANAG) กับด้านภาวะผู้นำ (LEADER) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๘, ด้านภาวะผู้นำ (LEADER) กับด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๗, ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) กับด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๖, ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) กับด้านการบริหารจัดการ (MANAG) และด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) กับด้านการบริหารจัดการ (MANAG) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๕, ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (IDDHI) กับด้านภาวะผู้นำ (LEADER) และการบริหารจัดการ (MANAG) กับด้านประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๓, ด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) กับด้านประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ ๐.๘๓ ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำ (LEADER) กับด้านประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ ๐.๘๒

๕) เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปร ในโมเดล พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังนี้

๕.๑) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการบริหารจัดการ (MANAG) กับด้านประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) (ขนาดความสัมพันธ์ = ๐.๘๓) แบ่งออกเป็นอิทธิพลทางตรง มีค่าอิทธิพลเป็นบวกเท่ากับ ๐.๑๒ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อิทธิพลทางอ้อมผ่านด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) มีค่าอิทธิพลเป็นบวกเท่ากับ ๐.๓๑ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และอิทธิพลรวม มีค่าอิทธิพลเป็นบวกเท่ากับ ๐.๔๔ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

๕.๒) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านภาวะผู้นำ (LEADER) กับประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) (ขนาดความสัมพันธ์ = ๐.๘๐) แบ่งออกเป็นอิทธิพลทางตรง มีค่าอิทธิพลเป็นลบเท่ากับ -๐.๐๒ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อิทธิพลทางอ้อมผ่านด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) มีค่าอิทธิพลเป็นบวกเท่ากับ ๐.๐๙ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และอิทธิพลรวม มีค่าอิทธิพลเป็นบวกเท่ากับ ๐.๐๗ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

๕.๓) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) กับประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) (ขนาดความสัมพันธ์ = ๐.๘๒) แบ่งออกเป็นอิทธิพลทางตรง มีค่าอิทธิพลเป็นลบเท่ากับ ๐.๐๑ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อิทธิพลทางอ้อมผ่านด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) มีค่าอิทธิพลเป็นบวกเท่ากับ ๐.๓๘ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และอิทธิพลรวม มีค่าอิทธิพลเป็นบวกเท่ากับ ๐.๓๗ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

๕.๔) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) (IDDHI) กับประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) (ขนาดความสัมพันธ์ = ๐.๙๔) โดยมีอิทธิพลทางตรงมีค่าอิทธิพลเป็นบวกเท่ากับ ๐.๘๕ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และในส่วนของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร พบว่า มี ๓ ปัจจัย ประกอบด้วย การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม และปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ผู้วิจัยได้ใช้แผนแบบการวิจัยแบบผสมวิธีโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Extend Quantitative Results) ดังนั้นจะได้นำผลที่ได้รับจากการวิจัยจากการวิจัยเชิงปริมาณไปสู่การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง หรือเห็นควรเพิ่มเติมให้ชุดความรู้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

#### ๔.๓ การวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

การนำเสนอการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรในหัวข้อนี้เป็นการนำเสนอผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๒ คือ เพื่อวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Explain Quantitative Results) เพื่อเสริมให้ได้คำตอบที่ได้รับจากการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจน และมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๐ รูป/คน โดยจัดแบ่งออกได้ ๓ กลุ่ม ประกอบด้วย ๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับอำเภอ ตั้งแต่อันดับที่ ๑-๖ ๒) ด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี ตั้งแต่อันดับที่ ๗-๑๔ และ ๓) ด้านนักวิชาการ ตั้งแต่อันดับที่ ๑๕-๒๐ มีรายละเอียด ดังนี้

- |                              |                                   |
|------------------------------|-----------------------------------|
| ๑. นายพจน์ หรรณันท์          | นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร |
| ๒. นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล | นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร     |
| ๓. นายไชยยา สมถวิล           | นายอำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร    |
| ๔. นายทวิช ทวีชยานนท์        | นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร  |

๕. นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์	นายอำเภอสาทเหล็ก จังหวัดพิจิตร
๖. ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง	ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร
๗. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย	อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร
๘. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ	อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
๙. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังกรด	อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร
๑๐. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง	อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
๑๑. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน	อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร
๑๒. นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร	อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
๑๓. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ	อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร
๑๔. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลรังนก	อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร
๑๕. พระราชสิทธิเวที, ดร.	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๖. พระเมธีธรรมประนาท	ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อเพชรวิทยา อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
๑๗. พระครูสิริสุตโสมณ, ดร.	อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๘. ดต.ดร.วิจิต ไชยชนะ	อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๙. ดร.สุภางค้พิมพ์ คล้ายธานี	อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๐. ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล	อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โดยการนำข้อมูลที่ได้รับมาดำเนินการวิเคราะห์เพื่อนำข้อสรุปเข้าสู่การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรสืบไป ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

#### ๔.๓.๑ ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)

จากผลที่ได้รับจากการวิจัยเชิงปริมาณจึงนำไปสู่ประเด็นในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่ออธิบายเสริม หรือโต้แย้งถึงปรากฏการณ์ที่ได้รับ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงทัศนคติต่อคณะผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีการนำปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ใช้ในการบริหารจัดการ ดังนี้

การนำปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) มาร่วมบูรณาการนั้นมีผลอย่างยิ่ง เพราะปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) นั้นแท้จริงแล้ว คือ อิทธิบาท ๔ ซึ่งเป็นชุดหลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จที่มีความเกี่ยวเนื่องและสัมพันธ์กัน เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน และสนับสนุนซึ่งกันและกันให้เกิดการพัฒนาไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ) การทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ) การทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ) และการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ซึ่งหลักธรรมทั้ง ๔ นี้ในพระพุทธศาสนาจัดเป็นหลักธรรมในระดับความจิต หรือระดับความคิด เมื่อคิดดีจึงพูดดี คิดดีจึงทำดี<sup>๑</sup> หากเปรียบเทียบกับคอมพิวเตอร์ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยการมีส่วนร่วมเปรียบเสมือนฮาร์ดแวร์ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) เปรียบเสมือนซอฟต์แวร์ ที่ส่งเสริม สนับสนุน เกื้อกูลซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ทำให้เป็นการเพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร เป็นไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น<sup>๒</sup> โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**๑) มีความรักในหน้าที่การงานของตนเอง (ฉันทะ)** พบว่า ทั้งคณะผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้เป็นอย่างดี เพราะการที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ทั้งในส่วนของข้าราชการท้องถิ่น พนักงานในส่วนฝ่ายต่าง ๆ หรือข้าราชการเมืองต่างทราบดีถึงภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการ<sup>๓</sup> คือ การจัดการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับประชาชน และการมีความรักในหน้าที่การงานของตนเองเป็นจุดเริ่มต้นจึงทำให้เกิดความพอใจในภาระหน้าที่ รวมถึงความรับผิดชอบของตนซึ่งจะแสดงให้เห็นปรากฏในลักษณะการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถของตน<sup>๔</sup> มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เช่น การเรียนในระสูงชั้น เข้ารับการฝึกอบรมด้วยความสมัครใจเพื่อนำองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับมาใช้ในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบ หากเป็นผู้บริหารจะแสดงให้เห็นปรากฏในลักษณะการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายการพัฒนา แผนการพัฒนา<sup>๕</sup> ความกระตือรือร้นในการจัดทำโครงการหรือกิจกรรม มีทัศนคติที่เปิดกว้างรับรู้รับฟังสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีการเปิดโอกาสให้ทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น และเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเสียสละ และอุทิศตนในการทำงานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น<sup>๖</sup> ในขณะที่การมีความรักในหน้าที่การงานของตนเองเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และเป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้

<sup>๑</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อพชรวิทยา อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรุวรรณท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔</sup> สัมภาษณ์ นายทวิช ทวีชยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕</sup> สัมภาษณ์ นายไชยยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖</sup> สัมภาษณ์ นายกองคการบริหารส่วนตำบลเขาทราย, อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒.

เกิดการดำเนินงานด้วยความเพียรพยายาม การทำงานด้วยความเอาใจใส่ และการทำงานด้วยความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน

**๒) มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ)** พบว่า ทั้งคณะผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีความตื่นตัวพร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา ฝึกฝนพยายามพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญในหน้าที่<sup>๗</sup> ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองความอุตสาหะ อุตุน อุตถันที่จะทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ของโครงการ หรือกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ให้แล้วเสร็จทันตามกำหนด<sup>๘</sup> โดยปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และมุ่งมั่นทำงานให้เสร็จแม้นอกเวลางาน เช่น มีการดำเนินการเชิงรุกโดยการสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ<sup>๙</sup> ซึ่งมีการสร้างเครือข่ายร่วมกันทำงานทั้งในส่วนของหน่วยงานราชการภายในจังหวัดพิจิตร รวมถึงประชาชนภายในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ มีการให้บริการประชาชนในช่วงพักเที่ยง<sup>๑๐</sup> เพื่อให้ประชาชนที่เดินทางมาติดต่อราชการไม่เสียเวลาในการเดินทาง มีการออกให้บริการนอกสถานที่ภายในเขตชุมชนของตนเอง มีการพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดสื่อสารที่มีคุณภาพโดยการจัดให้มีหน่วยเคลื่อนที่ให้ข้อมูลและให้คำปรึกษาแก่ประชาชนอย่างครบวงจร<sup>๑๑</sup>

**๓) มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ)** พบว่า ทั้งคณะผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีความเอาใจใส่ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค หมั่นตรวจสอบหาข้อบกพร่องของตนเอง<sup>๑๒</sup> เช่น ในส่วนของคณะผู้บริหารพบว่า มีการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงาน มีความใส่ใจที่จะทำงานที่ตนเองรับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จโดยมีการวิเคราะห์โครงการ หรือกิจกรรม อย่างรอบครอบก่อนที่จะกำหนดเพื่อนำไปปฏิบัติ<sup>๑๓</sup> ใส่ใจในการติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด มีการนำหลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร<sup>๑๔</sup> มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการยกย่องชมเชย มีการพัฒนาประสิทธิภาพเกี่ยวกับการจัดวางระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานตาม

<sup>๗</sup> สัมภาษณ์ นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล, นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒ เมษายน ๒๕๖๒.

<sup>๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลรังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายทวี ทวีชยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ จันทรสัง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังกรด, อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์, นายอำเภอสามโก้ จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.



ระเบียบ มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ<sup>๑๕</sup> เช่น จัดระบบ การพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นแม้เพียงเล็กน้อย และมีระบบรวมถึงมาตรการในการเฝ้าระวัง เพื่อป้องกันปัญหา และ อุปสรรคที่จะเกิดขึ้น<sup>๑๖</sup>

**๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา)** พบว่า การดำเนินงาน ให้สำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ต่างมีเทคนิควิธีการในการดำเนินการต่าง ๆ เช่น มีการจัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการ ดำเนินการ<sup>๑๗</sup> โดยมีการจัดทำเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานซึ่งจะกำหนดรายละเอียดว่ามีกี่ขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุด ในแต่ละขั้นตอนประชาชนจะต้องเตรียมเอกสารอะไรบ้าง<sup>๑๘</sup> และ เจ้าหน้าที่จะต้องทำอะไรบ้างรวมถึงกำหนดระยะเวลาในการดำเนินของแต่ละขั้นตอน เป็นต้น มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า เป็นประโยชน์ต่อประชาชน<sup>๑๙</sup> โดยการศึกษาข้อมูลอย่าง รอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความ ราบรื่น ซึ่งในการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงานนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำงานที่ยากลำบาก ให้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น<sup>๒๐</sup> ทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ดำเนินไปด้วยความมีประสิทธิภาพ

**๕) มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ)** นอกจากจะมีปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้ง ๔ ประการข้างต้นแล้ว ยังพบว่า ในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีมีปัจจัยอีก ๑ ประการ คือ มีการทำงานด้วยความ ไม่ประมาท เช่น ในการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีการกำหนดนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงองค์กรโดยหลักการจะมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<sup>๒๑</sup> เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือ

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน, อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ, ดร., อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ ดต. ดร.วิจิต ไชยชนะ, อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ ดร.สุภางศ์พิมพ์ คล้ายธานี, อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์วิทยาลัยสงฆ์ จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

กับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น<sup>๒๒</sup> เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<sup>๒๓</sup> เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาพที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น และเพื่อให้ประชาชนรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเชื่อมั่นในศักยภาพ แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรง<sup>๒๔</sup> เป็นต้น เช่น ด้านการเงินการคลัง มีการถือปฏิบัติในส่วนของวินัยของการคลังหรือความมั่นคงทางการคลังการเงินการคลังซึ่งต้องถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด เพราะการเงินการคลังเป็นปัจจัยทางการบริหารที่จะผลักดันให้การดำเนินการสำเร็จลุล่วงได้ ดังนั้นในทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจะมีการกันเงินจำนวนร้อยละสิบห้าของยอดเงินสะสมประจำทุกสิ้นปีงบประมาณ เพื่อรักษาเสถียรภาพการเงินการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า “ทุนสำรองเงินสะสม”<sup>๒๕</sup> เพื่อเป็นเงินใช้จ่ายเกี่ยวกับด้านการบริการชุมชนและสังคม หรือกิจการที่เป็นการเพิ่มพูนรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือกิจการที่จัดทำเพื่อบำบัดความเดือดร้อนของประชาชนโดยต้องเป็นไปตามแผนพัฒนาที่ได้จัดทำโดยเน้นความประหยัดคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด รวดเร็ว ทันสถานการณ์ โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ประชาชน<sup>๒๖</sup> นับว่าเป็นการเตรียมความพร้อมในการรองรับกับสถานการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต, การวางแผนในโครงการหรือกิจกรรมจะมีการดำเนินการเชิงรุกเข้าไปในพื้นที่เพื่อสำรวจข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นให้ได้รับข้อมูลที่มีความเชื่อถือได้ในการนำมาวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับประชาชน, การวางแผนปฏิบัติการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น

สรุป จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า นอกจากปัจจัยด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ทั้ง ๔ ปัจจัย ประกอบด้วย มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ), มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ), มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ) และมีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ยังพบปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จเพิ่มอีก ๑ ปัจจัย คือ มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ) ซึ่งเป็นปัจจัยทำให้การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมสนับสนุนโดยการนำมาบูรณาการร่วมกับปัจจัยทั้ง ๓ ปัจจัย คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม และได้ผลดีเป็นอย่างดีเพราะแต่ละปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จมีความสัมพันธ์ที่สอดคล้อง เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน ดังนี้

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายองค์การบริหารส่วนตำบลรังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายองค์การบริหารส่วนตำบลเขาทราย, อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ จันทรสัง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายพนธ์ หรรุวรรณท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

**๑) มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ)** เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการ เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้ทั้งคณะผู้บริหารรวมถึงบุคลากรเกิดความรัก ความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบของตน มีความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ มีความเต็มใจและเต็มที่ในดำเนินการอย่างสุดกำลังความสามารถ ส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

**๒) มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ)** เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการ มากเช่นกัน เพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้ทั้งคณะผู้บริหารรวมถึงบุคลากรเกิดความตื่นตัว พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ และพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีความพยายามในการฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ด้วยการเรียนรู้ ค้นคว้าเพิ่มเติม ทดลองและทดสอบหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติอย่างสุดกำลังความสามารถ มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แม้งานนั้นจะเหนือความสามารถของตนให้สำเร็จตามกรอบเวลาที่กำหนด

**๓) มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ)** เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการมากเช่นกัน เพราะทำให้ทั้งคณะผู้บริหารรวมถึงบุคลากรมีความเอาใจใส่ในต่อภาระหน้าที่ของตนเองที่รับผิดชอบ เช่น มีความใส่ใจในการวางแผน หรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน และคุ้มค่ามากที่สุด เมื่อเกิดปัญหาก็มีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และความเป็นไปได้ หมั่นตรวจสอบหาข้อบกพร่องของตนเองเพื่อพัฒนางานในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ฝึกฝนตนเองให้มีความรู้โดยศึกษาหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ มีความพร้อมที่จะมาสนับสนุนการทำงาน และนำมาพัฒนาองค์กรของตน

**๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา)** เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารจัดการมากเช่นกันที่จะทำงานที่ซับซ้อนและยากลำบากมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้นทั้งแก่องค์กรและประชาชนที่รับบริการ เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากให้สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ลดเวลา ลดงบประมาณ ลดงานที่ทับซ้อน เพิ่มการมีส่วนร่วม เพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานต้องอาศัยความเข้าใจ กล่าวคือ การมีความคิดรวบยอดนั่นเอง รู้ว่าต้องต้นจากจุดไหน ทำอย่างไรจึงจะสำเร็จ มีกระบวนการในการดำเนินการอย่างไรบ้าง เป็นต้น

**๕) มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ)** เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารจัดการมากเช่นกันที่จะทำให้การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินไปด้วยความราบรื่นไม่หยุดชะงัก โดยมีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต หรือเพื่อบรรเทาความเสียหายและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบจากภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้น เช่น การวางแผนปฏิบัติการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย, เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชน เช่น การรักษาเสถียรภาพการเงินการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า “ทุนสำรองเงินสะสม” เป็นต้น

### ตารางที่ ๔.๕ สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่	๑๒	๑, ๒, ๓, ๕, ๗, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๒๐
๒.	มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม	๑๑	๒, ๔, ๕, ๖, ๘, ๑๐, ๑๑, ๑๔, ๑๖, ๑๘, ๑๙,
๓.	มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่	๙	๔, ๕, ๖, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๕
๔.	มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	๑๒	๑, ๔, ๖, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๕, ๑๗, ๑๘, ๑๙,
๕.	มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ)	๙	๑, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๔,

#### ๔.๓.๒ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

จากผลที่ได้รับจากการวิจัยเชิงปริมาณจึงนำไปสู่ประเด็นในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่ออธิบายเสริม หรือโต้แย้งถึงปรากฏการณ์ที่ได้รับ พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีส่วนร่วมในลำดับขั้นตอนการบริหารจัดการ ดังนี้

๑) มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการในทั้งการบริหารและการเมือง การมีส่วนร่วมคิดถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะไขไปสู่ความสำเร็จโดยการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งในการมีส่วนร่วมคิด และตัดสินใจนี้เป็นกระบวนการในการมีส่วนร่วมโดยเริ่มแต่การเลือกตั้งเลือกคณะผู้บริหารคือ สมาชิกสภา เลื่อนนายก เป็นต้น การเสนอการออกกฎหมายท้องถิ่น เช่น เทศบัญญัติของเทศบาลเมือง เทศบาลตำบล หรือข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น การออกเสียงประชามติในการวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละแห่งนั่นเอง ซึ่งแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละแห่งจะต้องมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนา ระดับต่าง ๆ ได้แก่ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล แผนกระทรวง แผนกรม และรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ซึ่งเป็นแผนระดับชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนาจังหวัดในระดับจังหวัด ตลอดจนยุทธศาสตร์การพัฒนาอำเภอ และแผนพัฒนาอำเภอในระดับอำเภอ

ซึ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาระดับจังหวัด และอำเภอนั้น ทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนจะมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการมีส่วนร่วมคิด และตัดสินใจอยู่ด้วย<sup>๒๗</sup>

การมีส่วนร่วมร่วมคิด และตัดสินใจในระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนที่อยู่ในเขตการดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์รวมทั้งแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาอำเภอ จากนั้นจึงจัดทำแผนพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์<sup>๒๘</sup> การพัฒนาซึ่งจะมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดในรูปแบบของแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าโดยจะมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี จากนั้นจึงจะได้จัดทำแผนปฏิบัติการซึ่งการจัดทำแผนนี้ได้กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นการรวบรวมแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ดำเนินการจริงทั้งหมดในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละปีงบประมาณเพื่อให้ทราบกิจกรรมการพัฒนาในพื้นที่ที่ดำเนินการ<sup>๒๙</sup> เช่น ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจะมีการร่วมคิดและตัดสินใจชัดเจนมาก คือ จะต้องประกอบไปด้วยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น

คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่น, รองนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นทุกคน, สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน, ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน, ผู้แทนภาคราชการและ/หรือรัฐวิสาหกิจ, ที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนไม่น้อยกว่าสามคน, ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนไม่น้อยกว่าสามคนแต่ไม่เกินหกคน, ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหัวหน้าส่วนการบริหารที่มีหน้าที่จัดทำแผน<sup>๓๐</sup>

คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, หัวหน้าส่วนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, ผู้แทนประชาคม

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเขาทราย, อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

ท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือก, หัวหน้าส่วนการบริหารที่มีหน้าที่จัดทำแผน และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ผู้บริหารท้องถิ่นมอบหมาย<sup>๓๑)</sup>

คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น จะประกอบไปด้วยคณะกรรมการจำนวน ๒ ระดับ คือ ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับอำเภอ ประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่นที่ได้รับการคัดเลือก, ผู้บริหารท้องถิ่นในเขตอำเภอทุกคน, สมาชิกสภา อบจ. ในเขตอำเภอทุกคน, ท้องถิ่นอำเภอ, ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอทุกคน, ข้าราชการ อบจ. ที่นายก อบจ. มอบหมาย และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ประสานคณะกรรมการฯ คัดเลือก ในส่วนของคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัด ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด, ประธานคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับอำเภอทุกอำเภอ, เลขานุการคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับอำเภอทุกอำเภอ, หัวหน้าสำนักงานจังหวัด, ท้องถิ่นจังหวัด, ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และหัวหน้ากลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดสำนักงานจังหวัด<sup>๓๒)</sup>

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ประกอบด้วย สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน, ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน, ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน, หัวหน้าส่วนการบริหารที่คัดเลือกกันเองจำนวนสองคน และผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน<sup>๓๓)</sup>

ประชาคม การประชาคมจะมีอยู่ ๒ ระดับ เช่นการประชาคมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาขั้นแรกต้องดำเนินการประชาคมระดับหมู่บ้านเพื่อรวบรวมข้อมูลปัญหา/ความต้องการ/โครงการจากการประชาคมหมู่บ้าน และนำข้อมูลดังกล่าวเข้าประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาและคณะกรรมการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขั้นที่สองประชาคมตำบลเพื่อให้คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นรวบรวมแนวทางและข้อมูลเพื่อจัดทำร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นแล้วเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และเสนอร่างแผนพัฒนาสามปีต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความเห็นชอบต่อไป<sup>๓๔)</sup>

เมื่อพิจารณาตามกระบวนการ และรูปแบบของคณะกรรมการดังกล่าวข้างต้นทำให้ทราบถึงกระบวนการในการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด และตัดสินใจในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการเป็น ๒ ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมกับส่วนราชการอื่นในจังหวัดพิจิตร และการมีส่วนร่วมกับประชาชนในเขตการดูแลขององค์กรปกครอง

<sup>๓๑)</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๒)</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรณันท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๓)</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๔)</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน, อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ โดยในการมีส่วนร่วมของประชาชนมี ๒ ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมทางตรง และการมีส่วนร่วมทางอ้อม โดยส่วนใหญ่จะเป็นการมีส่วนร่วมทางอ้อม โดยประชาชนจะดำเนินการคัดเลือกตัวแทนของชุมชน เช่น คัดเลือกผู้แทนโดยการประชาคมเพื่อเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา, คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น<sup>๓๕</sup>

**๒) มีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคี รวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น** การมีส่วนร่วมในการดำเนินการเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะการดำเนินการในทุก ๆ แผน โครงการ หรือกิจกรรมที่เกิดขึ้น บุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงคนเดียวไม่อาจทำให้สำเร็จได้ ดังนั้น ในกระบวนการร่วมดำเนินการนั้นต้องมีการประสานงานที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยเฉพาะผู้นำขององค์กรต้องดำรงตนให้บุคลากรมีความเคารพนับถือ มีความศรัทธา เมื่อบุคลากรเกิดความศรัทธาต่อผู้นำเขาเหล่านั้นย่อมมีความเต็มที่ และเต็มใจในการร่วมดำเนินการ<sup>๓๖</sup> และการมีส่วนร่วมดำเนินการนี้ต้องขยายออกไปนอกองค์กร กล่าวคือ ควรขยายการมีส่วนร่วมไปสู่ภาคประชาชน และหน่วยงานอื่น ๆ โดยบทบาทที่สำคัญเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ คือ การประสานงาน เช่น การประสานงานประชาชนในท้องถิ่นให้สามารถรวมตัวกันในการปฏิบัติงานโดยการเป็นลูกจ้าง หรือสมาชิกทีมที่ปรึกษา หรือเป็นผู้บริหารโครงการ เป็นสมาชิกอาสา ซึ่งทำหน้าที่ประสานงานกิจกรรมของโครงการ<sup>๓๗</sup>

ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการดำเนินการนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดให้มีการดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกัน และเป็นการสร้างทีมงานไปในทางอ้อม เกิดการอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกัน โดยการสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน กล่าวคือ บ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน ส่วนราชการ เอกชน และสื่อมวลชน เป็นต้น โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน หรือเครือข่ายภาคีในชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมทั้งทางตรง หรือโดยอ้อม เพื่อให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีภายในชุมชน และเป็นการบูรณาการให้ทุกส่วนราชการในองค์กรได้รับรู้ภารกิจงานร่วมกัน ซึ่งในการสร้างการมีส่วนร่วมนี้ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์<sup>๓๘</sup> ในแต่ละพื้นที่ย่อมมีทรัพยากรที่มีทุนมนุษย์ กล่าวคือ ทุนทางปัญญา เช่น ภูมิปัญญาของชาวบ้านในถิ่นนั้น ๆ ทุนทางอารมณ์ เช่น สภาวะด้านจิตใจ ความเชื่อ และทุนทางสังคมได้แก่ บุคลากร สิ่งแวดล้อม ๆ ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องคำนึงถึงบริบทของชุมชนเป็นสำคัญ และนำสิ่งดี ๆ มีปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ มีการเชิญประชาชนที่มีความรู้ ความสามารถภายในชุมชนได้มามีส่วนร่วมคิดในการวางแผน ร่วม

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายไชยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไทพนม, นายอำเภอสามโก้ จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายกองคการบริหารส่วนตำบลท่าหลวง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองคการบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ, อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และจะทำให้ประชาชนภายในชุมชนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง หรือเป็นเจ้าของภาพมีความรัก มีความพอใจในการที่จะร่วมดำเนินงาน เป็นการให้ความสำคัญกับทุกคนที่เกี่ยวข้อง การให้ความสำคัญกับบุคลากรนั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะเป็นการสร้างความรัก และความสามัคคีในหมู่คณะพร้อมทั้งเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมให้กับทุกคนว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ใช่เป็นเพียงสถานที่ทำงานเพื่อรับเงินเดือนในการดำรงชีพเพียงเท่านั้น แต่เปรียบเสมือนบ้านของตนเอง ไม่มีการแบ่งพรรค แบ่งพวก ให้ความสำคัญกับทุกคน และทุกตำแหน่งงาน<sup>๓๙</sup> เพราะการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแม้ว่าจะมีการวางแผนที่ดี มีความสมบูรณ์แบบเพียงไร ก็ไม่สามารถที่จะดำเนินการขับเคลื่อนไปได้หากบุคลากรมีความแตกแยก ไม่ประสานการทำงานร่วมกัน ต่างคนต่างทำ ทุกคนเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่ช่วยกันขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ และเป็นให้กำลังใจกันในการทำงาน

การดำเนินการเชิงรุก รู้จริง ทดลอง เก็บข้อมูล ลงมือปฏิบัติ และประชาสัมพันธ์ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุจัดให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการเชิงรุกโดยการอาศัยการมีส่วนร่วม ทั้งฝ่ายบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน โดยบุคลากรทุกคนทุกตำแหน่งต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องงานที่จะทำอย่างมืออาชีพ การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินการโดยมีเครือข่ายร่วมกันทำงาน ต้องลงพื้นที่ตรวจสอบเก็บข้อมูล ลองผิดลองถูก ลงมือทำ และสร้างการมีส่วนร่วม<sup>๔๐</sup> โดยการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบโดยทั่วถึงด้วยวิธีการต่าง ๆ ในหลากหลายช่องทาง นอกจากนั้นได้จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนได้รับทราบว่า ประชาชนจะต้องใช้อเอกสารอะไรบ้าง มีขั้นตอนในการดำเนินงานเริ่มต้นจากจุดบริการใด ถึงจุดสิ้นสุดบริการที่จุดใด แต่ละจุดบริการจะอย่างไร<sup>๔๑</sup> เป็นต้น นอกจากป้ายประชาสัมพันธ์แล้วได้มีการจัดทำป้ายการปฏิบัติงานเสริมด้วย เพื่อให้มีการปฏิบัติงานตามกำหนดระยะ และแผนภูมิกระบวนการในแต่ละขั้นตอนตามแผนงาน โครงการและกิจกรรม มีความชัดเจนเกี่ยวกับภารกิจที่กำหนดให้อย่างกะทัดรัด และเข้าใจง่าย สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง<sup>๔๒</sup> โดยกำหนดวิธีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่กำหนดมีการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร เป็นต้น

๓) มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ หากกล่าวอีกนัยหนึ่งคือผู้รับผลกระทบในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั่นเอง หมายถึง

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์ นายเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๐</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลรังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.



รับผลกระทบที่เป็นไปทางที่ดี และรับผลกระทบที่เป็นไปในทางที่ไม่ดีนั่นเอง<sup>๔๓</sup> เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับการพัฒนา หรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ ประกอบด้วย การได้รับความสะดวกสบายจากการบริการของภาครัฐ ได้รับประโยชน์จากการปรับปรุง การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก สามารถสร้างรายได้จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของชุมชน ร่วมดำเนินธุรกิจ และความพอใจในสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโดยการร่วมรับผลประโยชน์นั้น<sup>๔๔</sup> การร่วมรับผลประโยชน์นี้มีอยู่หลายลักษณะซึ่งไม่ได้จำกัดแค่เพียงเงินทอง หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ เท่านั้น เพราะผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะมีลักษณะเป็นสาธารณะซึ่งเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ๑) การรักษาความสงบเรียบร้อย ๒) การบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ ๓) การรักษาความสะอาดจากขยะมูลฝอย ๔) การป้องกันโรคติดต่อ ๕) การป้องกันภัย ๖) การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ๗) การส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ๘) ทำนุบำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี ๙) จัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา ๑๐) จัดให้มีสถานที่รักษาคนเจ็บไข้ ๑๑) จัดให้มีแสงสว่าง<sup>๔๕</sup> เป็นต้น

**๔) มีการร่วมประเมินผลทั้งทางตรง และทางอ้อม** โดยปกติการมีส่วนร่วมในการประเมินผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่ได้กำหนดไว้ เช่น ๑) การถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่น หากประชาชนเห็นว่านายก หรือสมาชิกสภาผู้ใดไม่สมควรดำรงตำแหน่งต่อไปสามารถรวมตัวกันถอดถอน นายก หรือสมาชิกสภาผู้นั้นได้<sup>๔๖</sup> ๒) การตรวจสอบอำนาจรัฐในระดับท้องถิ่น เช่น มีการจัดตั้งคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนา ซึ่งประกอบด้วย สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน, ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน, ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน, หัวหน้าส่วนการบริหารที่คัดเลือกกันเองจำนวนสองคน และผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสองคน<sup>๔๗</sup>

จากกระบวนการดังกล่าวข้างต้นเป็นที่น่าสังเกตว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผลมีการคัดเลือกจากทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือรับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะสังเกตได้ว่าการร่วมประเมินผลจะมี ๒ ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนั้น ๆ และการ

<sup>๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย, อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๔</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน, อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล, นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒ เมษายน ๒๕๖๒.

<sup>๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายไชยยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

มีส่วนร่วมทั้งกับภาคประชาชนในเขตการดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ<sup>๔๘</sup> โดยในภาคส่วนประชาชนจะมีส่วนร่วมทั้งทางตรง และมีส่วนร่วมทางอ้อมซึ่งทำหน้าที่ประเมินผลด้านงบประมาณ ความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อโครงการ ประเมินว่ามีผู้เห็นด้วยกับโครงการหรือไม่ มีการแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำขึ้น หรือผ่านตัวแทน คือ สมาชิกสภา หรือผ่านคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา<sup>๔๙</sup> เพื่อทำหน้าที่แทนในการเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ในการร่วมกันเพื่อตรวจสอบติดตามประเมินผลของโครงการ/กิจกรรม โดยในการประเมินผลจะมีการดำเนินการเป็นระยะ ๆ เพื่อให้การดำเนินการเหล่านั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เพราะหากติดตามตรวจสอบในกระบวนการสุดท้ายครั้งจะ อาจเกิดปัญหา เช่น จะทำให้การดำเนินการเพื่อแก้ไขปรับปรุงเป็นไปด้วยความลำบาก และจะทำให้เกิดการทุจริต เช่น การต่อรอง เพื่อให้การประเมินผ่านไปได้อย่างดี ดังนั้นต้องมีการตรวจสอบเป็นระยะ เพราะหากพบอุปสรรค และปัญหาจะได้วางแผนร่วมกันในการดำเนินการแก้ไขอุปสรรคและปัญหาได้อย่างทันที่ โดยในการแก้ปัญหานั้นจะต้องบูรณาการในส่วนของทฤษฎีทางโลก<sup>๕๐</sup> เช่น หลักจิตวิทยา และใช้หลักธรรมในพระพุทธศาสนามาร่วมกันในการหาหนทางในการดำเนินการแก้ไขปัญหา เช่น มีการพูดคุยถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นร่วมกันอย่างมีเหตุผล โดยควรนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาร่วมบูรณาการ เช่น หลักอริยสัจ ในการค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อจะได้กำหนดสาเหตุของปัญหาที่จะทำการแก้ไขได้อย่างชัดเจน รวมทั้งแนวทางในการหาทางออกร่วมกัน กระบวนการดำเนินการจัดปัญหาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจร่วมกัน โดยใช้หลักพรหมวิหารมาบูรณาการร่วมด้วย เช่น ในการร่วมกันคิด ร่วมกันดำเนินการการพูดคุยต้องเน้นหลักเมตตา และกรุณาคุยกันด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อกัน<sup>๕๑</sup> เป็นต้น

สรุป ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแสดงทัศนคติว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ซึ่งประกอบไปด้วย

๑) มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการในทั้งการบริหารและการเมือง พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินการให้มีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจอย่างบูรณาการ เช่น ๑) การเลือกตั้งสมาชิกสภา เลื่อนนายก ๒) การเสนอการออกกฎหมายท้องถิ่น เช่น เทศบัญญัติ หรือข้อบัญญัติ ๓) การออกเสียงประชามติในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นโดยเริ่มจาก ๓.๑) สร้างการมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจในการประชาคมระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล ๓.๒) สร้างการมีส่วนร่วมคิดและ

<sup>๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเขาทราย, อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายทวิช ทวีชยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

ตัดสินใจจากคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวมีที่มาจากผู้แทนจากผู้แทนภาคราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ ผู้แทนคณะผู้บริหารท้องถิ่น ผู้แทนประชาคมท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิ หัวหน้าส่วนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

**๒) มีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคี รวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น** พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีการส่งเสริมให้เกิดการดำเนินการร่วมกันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ๒.๑) ส่งเสริมให้ประชาชนสามารถรวมตัวกันในการปฏิบัติงานโดยการเป็นลูกจ้างในโครงการพัฒนาหมู่บ้านของตน ๒.๒) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน กล่าวคือ บ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน ส่วนราชการ เอกชนโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมทั้งทางตรง หรือโดยอ้อมโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ๒.๓) มีการเชิญประชาชนที่มีความรู้ ความสามารถภายในชุมชนได้มามีส่วนร่วมคิดในการวางแผน ร่วมดำเนินการ และร่วมตรวจสอบ ๒.๔) มีการลงพื้นที่ตรวจสอบเก็บข้อมูล ลงมือทำ และสร้างการมีส่วนร่วม โดยการประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างทั่วถึงด้วยวิธีการต่าง ๆ ในหลากหลายช่องทาง

**๓) มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ** พบว่า การร่วมรับผลประโยชน์นี้มีอยู่หลายลักษณะซึ่งไม่ได้จำกัดแค่เพียงเงินทอง หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ เท่านั้น เพราะผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะมีลักษณะเป็นสาธารณะซึ่งเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ๑) การรักษาความสงบเรียบร้อย ๒) การบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ ๓) การรักษาความสะอาดจากขยะมูลฝอย ๔) การป้องกันโรคติดต่อ ๕) การป้องกันภัย ๖) การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ๗) การส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ๘) ทำนุบำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี ๙) จัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา ๑๐) จัดให้มีสถานที่รักษาคนเจ็บไข้ ๑๑) จัดให้มีแสงสว่าง เป็นต้น

**๔) มีการร่วมประเมินผลทั้งทางตรง และทางอ้อม** พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่ได้กำหนดไว้โดยการร่วมประเมินผลจะมี ๒ ลักษณะ คือ ๑) ทางตรง ประกอบด้วย ๑.๑) การร้องเรียนการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ๑.๒) การถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่น และ ๒) ทางอ้อม เช่น การตรวจสอบอำนาจรัฐในระดับท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนั้น ๆ และการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนในเขตการดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ โดยในภาคส่วนประชาชนจะมีส่วนร่วมประเมินผลโดยผ่านตัวแทน คือ สมาชิกสภา หรือผ่านคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

### ตารางที่ ๔.๖ สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูล สำคัญ
๑.	มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการทั้งการ บริหารและการเมือง	๑๒	๑, ๒, ๓, ๔, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๔
๒.	มีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคี รวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น	๑๐	๕, ๖, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๗
๓.	มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ	๑๑	๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔
๔.	มีการร่วมประเมินผลทั้งทางตรง และทางอ้อม	๑๑	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๔

#### ๔.๓.๓ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

จากผลที่ได้รับจากการวิจัยเชิงปริมาณได้นำไปสู่ประเด็นในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่ออธิบายเสริม หรือโต้แย้งถึงปรากฏการณ์ที่ได้รับ พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีการบริหารจัดการ ดังนี้

๑) การวางแผน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงข้อคิดความเห็นว่าการวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการที่มีความสำคัญอย่างมาก ดังคำกล่าวที่ว่า “แผนดีมีชัยไปกว่าครึ่ง” โดยการวางแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจะมีลักษณะสำคัญ คือ

๑.๑) มีการวางแผนอย่างบูรณาการ กล่าวคือ ในการวางแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งต้องมีการจัดทำวางแผนเป็นปกติอยู่แล้ว โดยการจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ จะต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์ เพื่อให้มีความชัดเจน ครอบคลุมทุกภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน และจะต้องมีความสอดคล้องกับ แผนพัฒนาจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน<sup>๕๒</sup> โดยมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงานโครงการพัฒนา ที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี

<sup>๕๒</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้า โดยจะมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปีซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจะมีความเชื่อมโยง และสอดคล้องกับการจัดทำงบประมาณประจำปี และมีลักษณะเป็นการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติ โดยมีหลักคิดที่ว่าภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาหนึ่ง ๆ จะมีแนวทางการพัฒนาได้มากกว่าหนึ่งแนวทาง และภายใต้แนวทางการพัฒนาหนึ่งจะมีโครงการ/กิจกรรมได้มากกว่าหนึ่งโครงการ/กิจกรรมที่จะต้องนำมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย จุดมุ่งหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และวิสัยทัศน์ในที่สุด<sup>๕๓</sup>

**๑.๒) มีการกำหนดขั้นตอนในการวางแผนที่ชัดเจน** การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรนั้นมีการยึดถือการดำเนินการตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยอย่างเคร่งครัด มีการจัดทำอย่างเป็นขั้นเป็นตอนตามระเบียบแบบแผน เพราะนอกจากจะเป็นแผนในการนำไปดำเนินการแล้วยังเป็นเครื่องมือในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยนำโครงการ/กิจกรรมจากแผนพัฒนาท้องถิ่นไปจัดทำงบประมาณ ดังนั้นจึงมีการกำหนดขั้นตอนในการวางแผนที่ชัดเจน เพื่อให้กระบวนการจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความรอบคอบและผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยมีขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น<sup>๕๔</sup> คือมีการจัดประชุมประชาคมท้องถิ่นโดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เมื่อมีมติในที่ประชาคมเป็นอย่างไรคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นก็จะได้รวบรวมแนวทาง และข้อมูลเหล่านั้นเพื่อจัดทำร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นให้เสร็จสิ้น แล้วนำร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและนำเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาอนุมัติร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นต่อไป แต่ในกรณีขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารจะต้องเสนอร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้ความเห็นชอบก่อนผู้บริหารท้องถิ่นจึงจะพิจารณาอนุมัติร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นได้ เช่นการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๖๕๑-๒๖๖๔) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร เช่น ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุได้ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งตามระเบียบดังกล่าวกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในทุกประเภทจะต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพราะเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ และต้องมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโดยแผนพัฒนาท้องถิ่นต้องมีการกำหนดรายละเอียดของแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณรายจ่ายประจำปีประจำปีนั้น ๆ และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม<sup>๕๕</sup> รวมทั้งต้องวางแนวทางเพื่อให้มีการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา

<sup>๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๔</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล, นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒ เมษายน ๒๕๖๒.

ท้องถิ่น โดยเมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปแล้ว มีความประสงค์ที่จะแก้ไขเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่นก็สามารถดำเนินการได้ เช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ คือ ยุทธศาสตร์ การพัฒนา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน จะมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดพิจิตรที่ ๑ การบริหารจัดการน้ำ อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของ อปท. ในเขตจังหวัดที่ ๑ บริหารจัดการทรัพยากรน้ำ สิ่งแวดล้อม พลังงานและการท่องเที่ยว โดยกำหนดแผนงาน เคหะชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ ในรูปแบบโครงการซึ่งกำหนด รายละเอียดต่าง ๆ เช่น ชื่อโครงการ, วัตถุประสงค์, เป้าหมาย, งบประมาณ, ตัวชี้วัด, ผลที่คาดว่าจะได้รับ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ<sup>๕๖</sup>

แผนการดำเนินงาน เป็นแผนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่แสดงถึงรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาและกิจกรรมที่ดำเนินการจริงทั้งหมดในพื้นที่ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีงบประมาณนั้นเป็นแผนประจำปีงบประมาณ ซึ่งเป็นการ นำโครงการในแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติ เช่น การจัดทำแผนการดำเนินงานของเทศบาลเมืองพิจิตร โดยทุกหน่วยงานของเทศบาลเมืองพิจิตร จะต้องจัดทำภายหลังจากที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อรวบรวมจัดทำเป็นแผน การดำเนินงาน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑<sup>๕๗</sup> โดยแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนา ระยะเวลา การดำเนินการของแต่ละโครงการที่จะดำเนินการ ซึ่งจะทำให้แนวทางการดำเนินงานเป็นรูปธรรม และแผนการดำเนินงานเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของผู้มีหน้าที่ในการติดตามและประเมินผล ซึ่งแผน การดำเนินงานจะต้องทำให้แล้วเสร็จภายใน ๓๐ วัน หลังจากที่ได้ประกาศใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปี ดังนั้น แผนการดำเนินงาน จึงถือได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไป อย่างเหมาะสม มีความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ ในขณะที่การจัดทำแผน การดำเนินการจะมีลักษณะจัดทำเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่มีรายละเอียดในการดำเนินการตามโครงการ หรือกิจกรรม มีการกำหนดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ กำหนดสถานที่ หน่วยงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งระยะเวลาในการดำเนินการ ซึ่งแผนการดำเนินงานจะกำหนดตามยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ดังมีรายละเอียดตามตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม<sup>๕๘</sup>

จากตัวอย่างกระบวนการวางแผนดังกล่าวข้างต้นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แสดงให้เห็นว่าในทุกขั้นตอนของการวางแผนจะต้องมีการคิดวิเคราะห์ และการตัดสินใจเกี่ยวกับการ กำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะบรรลุผลซึ่งจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น มีการกำหนดโครงการ/

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ, อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลรังนก, อำเภอสว่างงาม จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

กิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหา ตามภารกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ, มีการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนที่จะจัดทำโครงการ/กิจกรรมทุกครั้ง, มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลัง และระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน, มีการจัดทำแผนงานที่ชัดเจน เช่น แผนระยะยาว แผนระยะกลาง และแผนระยะสั้น และมีการวิเคราะห์ข้อดี ข้อด้อย โอกาส และอุปสรรคเพื่อปรับปรุงการจัดทำโครงการ/กิจกรรมทุกมิติ ด้านการจัดทำแผน

**๒) มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน** องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีการดำเนินการ ดังนี้

**๒.๑) การดำเนินการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** เป็นกระบวนการในการจัดการ หรือการดำเนินงานตามแผนที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้ โดยในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการในขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ของตนเอง ซึ่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของแต่ละประเภท เช่น พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ. ๒๕๕๒, พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมถึงการดำเนินการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี<sup>๕๙</sup> ซึ่งเป็นหลัก หรือแนวทางในการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ซึ่งหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๖ ประการ<sup>๖๐</sup> ประกอบด้วย ๑) หลักนิติธรรม เป็นการยึดหลักกฎหมายระเบียบคำสั่งของทางราชการที่ชอบด้วยกฎหมาย และในระดับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องออกข้อบัญญัติของแต่ละองค์กรของตนด้วยความถูกต้องเป็นธรรม มีการบังคับใช้ให้เป็นไปตามข้อบัญญัติ มีการกำหนดกฎกติกา และการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้ อย่างเคร่งครัดโดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมโดยปราศจากอคติ ไม่เห็นแก่พวกพ้องของตนเอง ๒) หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นความถูกต้องดีงาม เช่น การมีคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการทำงานเป็นการทำงานอย่างมีจิตสำนึกในการปฏิบัติราชการอย่างถูกวิธี เป็นขั้นตอน มีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยแท้จริง นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน การพัฒนาเรื่องของการปกครองตนเองในระบบประชาธิปไตย การพัฒนาการบริหารจัดการชุมชนของตนเองโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม เป็นต้น<sup>๖๑</sup> ๓) หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจในการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดแก่ประชาชน เช่น มีปรับปรุงกลไกการดำเนินการขององค์กร โดยการสร้างการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบการดำเนินการ

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน, อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลป้ามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

ของภาครัฐได้ ๔) หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ โดยสามารถเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาชุมชนของตน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้เกิดขึ้น ๕) หลักความรับผิดชอบต่อ เป็นการสร้างภาพลักษณ์ในสิทธิและหน้าที่ ความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและท้องถิ่น เช่น การใส่ใจปัญหาสาธารณสุขของชุมชน การกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา การยอมรับในความเห็นที่แตกต่างกันของประชาชนในชุมชน และกล้าที่จะยอมรับผลดีและเสียจากการกระทำของตนเอง และ ๖) หลักความคุ้มค่า เป็นหลักในการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม รวมถึงเลือกนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้พิจารณาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง<sup>๖๒</sup> และนำไปสู่การปฏิบัติโดยในขั้นตอนของการดำเนินการ ต้องดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบ และชี้แจงได้

**๒.๒) มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ** หลายคนอาจจะเลยมความสำคัญ อาจมองเป็นเรื่องเพียงเล็กน้อย จึงไม่ค่อยให้ความสำคัญ แต่ในความเป็นจริงแล้วเรื่องการจัดเก็บเอกสารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการวางแผน โครงการ หรือกิจกรรมในการพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการตรวจสอบ เพราะเอกสารเหล่านั้นจะบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ในเรื่องที่ยังคงปรกปรกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้วซึ่งจะเป็นแหล่งข้อมูลชั้นเลิศ ในการที่จะนำมาเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจในการวางแผนการพัฒนาต่อยอดโครงการต่าง ๆ ที่มีความประสงค์จะได้จัดทำขึ้นและยังเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลของอุปสรรค และปัญหาในการดำเนินการ<sup>๖๓</sup> ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญในการศึกษาเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรของตนให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น มีภารกิจจำนวนไม่น้อยที่เป็นภารกิจประจำที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องถือปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้ว เช่น การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล ดำเนินการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริมส่งเสริมการศึกษาทั้งใน และนอกระบบ ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ดังนั้น เมื่อมีความเข้าใจในการจัดเก็บเอกสารและข้อมูล ก็จะสามารถประหยัดทั้งงบประมาณ และเวลาไม่ต้องออกไปสำรวจใหม่สามารถนำข้อมูลที่จัดเก็บไว้มาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบในการวางแผน หรือโครงการได้ โดยในการจัดเก็บเอกสารนั้นควรจัดเก็บตามระบบเอกสารให้เป็นไปตามตัวชี้วัดของหน่วยประเมิน หลายหน่วยงานยังบกพร่องในเรื่องการจัดเก็บเอกสาร จึงทำให้เอกสารไม่เป็นระเบียบตามระบบ ตามหมวดหมู่ของตัวชี้วัด การสืบค้นข้อมูลเพื่อทำการประเมินจึงเป็นไปได้ยาก<sup>๖๔</sup>

<sup>๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายทวิช ทวีชยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๓</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย, อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.



ดังนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจึงมีการจัดระบบเอกสารให้เป็นไปตามตัวชี้วัดของหน่วยประเมิน โดยนำพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ใช้เป็นหลักในการบริหารงานโดยนำหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของระเบียบมาปรับใช้ให้เกิดความโปร่งใสเพื่ออำนวยความสะดวก และบุคลากรต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อชุมชน โดยการจัดเก็บข้อมูลควรจัดเก็บเรียงลำดับไปตามหัวข้อของการประเมินเกณฑ์ชี้วัด<sup>๖๕</sup> อันประกอบด้วย ๑) ข้อมูลทั่วไปขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ๒) ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความโปร่งใสและการยึดถือกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ๓) การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายความร่วมมือ และการกระจายอำนาจให้ชุมชนจัดการตนเอง ๔) การปรับปรุงภารกิจ การลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกให้ประชาชน ๕) การบริหารจัดการอย่างมีอาชีพและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ๖) ประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการประชาชน ๗) ข้อมูลการประเมินความพึงพอใจของประชาชน ๘) โครงการนวัตกรรมท้องถิ่น เป็นต้น เพราะในการจัดเก็บเอกสารดังกล่าวข้างต้น เป็นการสำรวจตรวจสอบการบริหารจัดการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินการด้านต่าง ๆ ในการให้บริการประชาชน เบื้องต้น จะได้ทราบว่าดำเนินการในส่วนใดไปแล้วบ้าง และในส่วนใดที่ยังไม่ได้ดำเนินการ แผน โครงการ หรือกิจกรรมใดที่มีอุปสรรค และปัญหาเกิดขึ้นอย่างไร รวมทั้งเกิดประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์อย่างไรบ้าง โดยในการจัดเก็บควรจัดเก็บเป็นเรื่อง ๆ ตามโครงการ หรือกิจกรรมนั้น ๆ<sup>๖๖</sup>

**๓) มีการประสานงานที่ดี** ด้วยการดำเนินงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีลักษณะในการดำเนินงานแบบบูรณาการอยู่แล้ว เช่น ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นต้องมีการติดต่อประสานงานกับส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบถึงปัญหา ประเด็นในการที่จะพัฒนา ความต้องการของประชาชนและรวบรวมข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ข้อมูลจากแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนพัฒนาชุมชน<sup>๖๗</sup> เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้นในการประสานงานนั้น การประสานงานจึงเป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผล การประสานงานที่ดีประกอบด้วย<sup>๖๘</sup>

**๓.๑) ข้อมูลมีความชัดเจน** การประสานงานระหว่างองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และผู้นำชุมชนมีความชัดเจนโดยจะเป็นในลักษณะที่เป็นลายลักษณ์อักษรออกเป็นหนังสือราชการเป็นไปตามตามกฎหมาย ระเบียบของราชการแม้บุคลากรภายในองค์กรก็ต้องมีการ

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์ ดต. ดร.วิจิต ไชยชนะ, อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ จันทรสัง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายไชยยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังกรด, อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ประสานงานในรูปแบบลายลักษณ์อักษรเช่นกัน<sup>๖๔</sup> ในการมอบหมายให้ดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพราะการดำเนินการนั้นหมายถึงดำเนินการในนามของราชการ ดังนั้นการดำเนินการใด ๆ ต้องมีกฎหมายรองรับ การประสานงานที่ดีข้อมูลต้องมีความชัดเจนซึ่งเป็นผลให้ผู้รับฟังข้อมูล หรือได้รับคำสั่งเกิดความรับรู้มีความเข้าใจ เกิดความชัดเจนในการวางแผนเพื่อนำไปสู่การนำไปสู่การปฏิบัติ เพราะข่าวสาร หรือข้อมูลด้านเอกสารที่ได้รับไม่ต้องมีการตีความ<sup>๖๕</sup> เพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องอีกต่อไป ไม่สร้างให้การปฏิบัติเกิดเป็นข้อโต้แย้ง ข้อถกเถียง ซึ่งผลของการโต้แย้ง หรือโต้เถียงไม่สามารถนำไปสู่การตัดสินใจได้ เพราะต่างคนต่างไม่ยอมรับในความคิดเห็นของของผู้อื่น มีอคติต่อกัน ทำให้ความร่วมมือลดลง หรือขาดหายไป<sup>๖๖</sup> เช่น คำสั่ง หรือนโยบายจากส่วนกลาง หรือส่วนภูมิภาค ขาดความชัดเจนเป็นกรอบแนวคิดกว้าง ๆ ไม่ชัดเจนเมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับมาเพื่อทำการพิจารณาหากระบวนการในการสนองต่อนโยบายด้วยวิธีการทางสภาเพื่อร่วมคิดและตัดสินใจ เมื่อต่างคนต่างคิดอย่างหลากหลายแนวทาง หาข้อยุติไม่ได้เพราะขาดความชัดเจน จึงเกิดความลังเลในการตัดสินใจในการกำหนดเป็นโครงการ/กิจกรรม ผลที่ได้รับคือ การดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ จะลดบทบาทความร่วมมือไป และอีกประการหนึ่งคือ ทิศทางการสื่อสารของบุคคลในองค์กรซึ่งจะมีการสืบต่อกันได้ทั้งในแนวนอนลงล่างจากล่างขึ้นสู่บน หรือในแนวระดับเดียวกัน การสื่อสารแต่ละแนว ย่อมส่งผลต่อการสร้างการตัดสินใจหากกลุ่มบุคคลของแต่ละแนวทางมีความคิดที่แตกต่างกัน ดังนั้นหากข้อมูล หรือการมีคำสั่งที่ถ่ายทอดมีความชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้นแล้ว ทุกสิ่งที่จะติดตามมาย่อมมีความชัดเจนด้วย<sup>๖๗</sup> เมื่อข้อมูลในกระบวนการสื่อสารมีความชัดเจน ย่อมเกิดความเข้าใจตรงกัน และทำให้เกิดความร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน ประกอบด้วยมีความเข้าใจในนโยบาย ระบบการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร, มีการประชาสัมพันธ์ โดยการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดการรับรู้, มีการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรม, มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย รับฟังความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ กรณีที่ประสบปัญหาให้กับบุคลากร และมีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทราบ<sup>๖๘</sup>

**๔) มีการตรวจสอบเป็นระบบ และสม่ำเสมอ** เป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างยิ่งเพราะการตรวจสอบเป็นการกำกับดูแล หรือควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎ ระเบียบของราชการ เกิดความโปร่งใส

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย, อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรณันท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ในทุกขั้นตอน โดยทั่วไปแล้วการกำกับดูแล หรือตรวจสอบการบริหารงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะมี ๒ ลักษณะ ๑) เป็นการควบคุมหรือตรวจสอบโดยหน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง ๒) เป็นการตรวจสอบโดยประชาชนในชุมชน<sup>๗๔</sup>

**๔.๑) มีการตรวจสอบโดยหน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง** โดยการกำกับดูแลและควบคุมโดยเฉพาะหน่วยงานที่เป็นตัวแทนรัฐบาลกลาง เช่น ผู้ว่าราชการเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และที่อำนาจควบคุมดูแล เทศบาลทั้ง เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบลโดยมีนายอำเภอเป็นผู้ช่วยในการควบคุมดูแล และนายอำเภอเป็นผู้กำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนั้น ๆ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น<sup>๗๕</sup>

**๔.๒) มีการตรวจสอบโดยประชาชนในชุมชน** โดยในการตรวจสอบของประชาชนจะมีสองลักษณะ คือ ตรวจสอบทางอ้อม และตรวจสอบทางตรง การตรวจสอบทางอ้อม เช่น โดยผ่านผู้แทนของตนซึ่งมาจากการเลือกตั้งเช่นเดียวกับฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด, สมาชิกสภาเทศบาล, สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น ซึ่งจะเป็นผู้แทนของประชาชนที่อยู่อาศัยในเขตการปกครองนั้น ๆ ที่ประชาชนได้เลือกเข้าไปปฏิบัติหน้าที่แทนในการกำกับดูแลฝ่ายบริหารให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของท้องถิ่น รวมทั้งการปฏิบัติที่ให้ความถูกต้องตามกฎหมายเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ โดยกฎหมายได้ให้สิทธิ และอำนาจแก่ฝ่ายสภาท้องถิ่นไว้ในการเสนอแนะ การซักถาม การอภิปราย การลงมติไม่ไว้วางใจ การถอดถอนและอื่น ๆ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแล<sup>๗๖</sup> ในขณะที่การตรวจสอบในทางอ้อมเช่นนี้อาจยังคงมีจุดบกพร่องอยู่บ้างบ่อยครั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถูกตั้งข้อสงสัยว่าการดำเนินการตามโครงการพัฒนาต่าง ๆ ที่ผ่านมามีประสิทธิภาพเพียงพอ หรือไม่เอาใจใส่เอาจริงเอาจังในการแก้ไขปัญหาความทุกข์ร้อนของประชาชนที่เกิดขึ้น หรือถูกต้องข้อสังเกตว่าฝ่ายสภา กับฝ่ายบริหารสมยอมกัน หรือไม่เพื่อแลกกับผลประโยชน์ที่ได้รับ ดังนั้นจึงต้องมีการตรวจสอบทางตรงโดยประชาชนอีกทางหนึ่ง เช่น การเปิดช่องทางอย่างหลากหลายให้ประชาชนได้ร้องเรียนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการส่งเสริมให้ประชาชนมีบทบาทในการมีส่วนร่วมดำเนินการในขั้นตอนการดำเนินงานของต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<sup>๗๗</sup>

**๕) มีการพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ** องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาการบริหารจัดการโดยใช้หลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เป็นกรอบในการบริหารจัดการองค์การโดยมุ่งเน้น

<sup>๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายไชยยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายทวิช ทวีชยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๗๖</sup> สัมภาษณ์ ดต. ดร.วิจิต ไชยชนะ, อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๗๗</sup> สัมภาษณ์ นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล, นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒ เมษายน ๒๕๖๒.

ให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง ๗ ด้าน<sup>๗๘</sup> คือ

- ๑) การนำองค์กรเป็นการพัฒนาการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์เป้าประสงค์ค่านิยมความคาดหวังในผลการดำเนินการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการกระจายอำนาจการตัดสินใจการสร้างนวัตกรรมในการเรียนรู้ในส่วนราชการการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน
- ๒) การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการพัฒนาวิธีการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการเพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ
- ๓) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการพัฒนาการกำหนดความต้องการความคาดหวัง และความนิยมชมชอบในการสร้างความสัมพันธ์และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ<sup>๗๙</sup>
- ๔) การวัดการวิเคราะห์และการจัดความรู้เป็นการพัฒนาการเลือกรวบรวมวิเคราะห์จัดการและการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร
- ๕) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การสร้างความสุขและแรงจูงใจของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามที่ตามทิศทางขององค์กร
- ๖) การจัดการกระบวนการให้บริการ และการกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างความคุ้มค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร ผลลัพธ์การดำเนินการเป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิภาพมิติด้านคุณภาพการให้บริการมิติด้านประสิทธิภาพและมิติด้านการพัฒนาองค์กร และ
- ๗) ผลลัพธ์การดำเนินการเป็นการพัฒนาผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิภาพ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร<sup>๘๐</sup>

**๖) มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ** เป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ บางครั้งผู้บริหารบางท่านมีคำสั่งเพียงวาจาซึ่งไม่มีหลักฐานใด ๆ ในการอ้างอิงถึงคำสั่งนั้น เพราะการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องถือปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของราชการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นคำสั่งต้องมีความชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร<sup>๘๑</sup> เช่น คำสั่งแต่งตั้ง หนังสือสั่งการ คำสั่ง ระเบียบ เป็นต้น โดยเฉพาะการบริหารจัดการที่ขาดความยุติธรรมนั้น เป็นสาเหตุของความขัดแย้งภายในองค์กร ทำให้ส่งผลต่อผู้ปฏิบัติหน้าที่คิดถึงความเป็น

<sup>๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองคการบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน, อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร.

<sup>๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองคการบริหารส่วนตำบลวังกรด, อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายกองคการบริหารส่วนตำบลรังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๑</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

ธรรมจึงเป็นเหตุสำคัญให้เกิดการร้องเรียน<sup>๘๒</sup> ไม่มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การปฏิบัติงานข้ามสายงานการบังคับบัญชา มีความกระด้างกระเดื่องในการปฏิบัติงาน ไม่ทำหน้าที่ของตนเองตามระบบสายงาน ปัจจัยภายในเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งสิ้น<sup>๘๓</sup> ดังนั้น คำสั่งมอบหมายให้ปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจน และตรงตามความรู้ และความสามารถ การปฏิบัติงานราชการตามแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมใด ๆ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดทำขึ้นต้องมีการมอบหมายงานให้ชัดเจน เพราะการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องถือปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของราชการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วย<sup>๘๔</sup> เพราะหากผู้บริหารไม่มอบหมายให้ชัดเจนว่า ใครมีหน้าที่ดำเนินการอะไร บุคลากรก็ไม่ว่าจะที่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะก่อให้เกิดความคลุมเครือ และขาดความรับผิดชอบเกิดความเสียหายต่อราชการ และในการมอบหมายงานนั้นผู้บริหารต้องมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job”<sup>๘๕</sup> ในองค์กรของตนเองว่าใครมีความรู้ ความสามารถทางด้านใด รวมถึงรู้จักลักษณะนิสัย ความสามารถพิเศษ หรือความรับผิดชอบ ซึ่งตรงกับหลัก “บุคคลัญญตา” ในพระพุทธศาสนา กล่าวคือ การเป็นผู้รู้จักบุคลากรภายในองค์กรของตน ซึ่งเป็นหลักธรรมหนึ่งในหมวดสัปปริสธรรม ๗ ประการ โดยผู้บริหารต้องรู้ถึงความแตกต่างกันของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น มีอหยาศัย มีความสามารถ หรือมีคุณธรรมมากกว่ากันอย่างไร เป็นต้น<sup>๘๖</sup> เมื่อรู้ในสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วจะได้มอบหมายงานที่มีอยู่ให้ตรงตามคุณสมบัติดังกล่าว เพราะเมื่อพิจารณากระบวนการคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรในเบื้องต้นก็ใช้วิธีการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถกันอยู่แล้ว แต่การปฏิบัติงานต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านเพื่อดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ บางท่านอาจจะมีความรู้ที่ดี แต่เมื่อถึงคราวปฏิบัติอาจยังคงขาดประสบการณ์ หรือขาดความรับผิดชอบจึงทำให้การดำเนินการไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ผู้บริหารในหลายองค์กรต้องประสบปัญหาที่เกิดจากการมอบหมายงานให้กับบุคลากร เช่น การที่ผู้บริหารต้องมานั่งแก้งานที่บุคลากรทำผิดพลาด หรือต้องมาช่วยบุคลากรเพราะดำเนินงานไม่เสร็จทันตามกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ เพียงเพราะการมองว่าเขาทำได้โดยขาดการพิจารณาคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ดังนั้น ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ลักษณะนิสัย และความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารงานได้อย่างเต็มที่<sup>๘๗</sup>

<sup>๘๒</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ จันทรสง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายทวิช ทวีชยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน, อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๖</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๗</sup> สัมภาษณ์ ดต.ดร.วิจิต ไชยชนะ, อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

สรุป ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแสดงทัศนคติว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรซึ่งประกอบไปด้วย

**๑) วางแผนอย่างบูรณาการ** พบว่า การวางแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีลักษณะสำคัญ คือ ๑.๑) มีการวางแผนอย่างบูรณาการ ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับ แผนพัฒนาจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน ๑.๒) มีการกำหนดขั้นตอนในการวางแผนที่ชัดเจน จะต้องทำขั้นตอนใดก่อน-หลังเป็นลำดับไป

**๒) มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน** พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีการดำเนินการ ดังนี้ ๒.๑) มีการดำเนินการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๒.๒) มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบซึ่งจะเป็นแหล่งข้อมูลชั้นเลิศ ในการที่จะนำมาเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจในการวางแผนการพัฒนาต่อยอดโครงการต่าง ๆ ที่มีความประสงค์จะได้จัดทำขึ้น ๒.๓) มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ

**๓) มีการประสานงานที่ดี** พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีข้อมูลที่มีความชัดเจนในการประสานงาน ไม่ต้องมีการตีความเพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องอีกต่อไป ไม่สร้างให้เกิดการปฏิบัติ เกิดเป็นข้อโต้แย้ง ข้อถกเถียง ซึ่งผลของการโต้แย้ง หรือโต้เถียงไม่สามารถนำไปสู่การตัดสินใจได้ ประกอบด้วย มีการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรม มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย รับฟังความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ มีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทราบ

**๔) มีการตรวจสอบเป็นระบบ และสม่ำเสมอ** พบว่า มีการตรวจสอบการบริหารงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะมี ๒ ลักษณะ ๑) เป็นการควบคุมหรือตรวจสอบโดยหน่วยงานของรัฐด้วยตนเอง ๒) เป็นการตรวจสอบโดยประชาชนในชุมชนทั้งทางตรง และทางอ้อม

**๕) มีการพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ** พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาการบริหารจัดการโดยใช้หลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในภาครัฐ (PMQA) เป็นกรอบในการบริหารจัดการองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง ๗ ด้าน คือ ๑) การนำองค์กร ๒) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ๓) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ๔) การวัดการวิเคราะห์และการจัดความรู้ ๕) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ๖) การจัดการกระบวนการ ๗) ผลลัพธ์การดำเนินการ

**๖) มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ** พบว่า เป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิผล โดยผู้บริหารมีการมอบหมายให้กับบุคลากรตรงตามความรู้ และความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job” เพราะการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องถือปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของราชการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ ๔.๗ สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	มีวางแผนอย่างบูรณาการ	๑๐	๒, ๕, ๖, ๗, ๘, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔
๒.	มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน	๑๐	๔, ๖, ๗, ๘, ๑๐, ๑๑, ๑๓, ๑๕, ๑๘, ๒๐
๓.	มีการประสานงานที่ดี	๙	๑, ๓, ๖, ๗, ๙, ๑๐, ๑๒, ๑๕, ๒๐
๔.	มีการตรวจสอบเป็นระบบ และสม่ำเสมอ	๘	๒, ๓, ๔, ๖, ๑๑, ๑๓, ๑๔, ๑๘
๕.	มีการพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ	๗	๑, ๒, ๕, ๗, ๙, ๑๑, ๑๔,
๖.	มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และ ความสามารถ	๗	๔, ๖, ๑๑, ๑๓, ๑๕, ๑๘, ๒๐

๔.๓.๔ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

จากผลที่ได้รับจากการวิจัยเชิงปริมาณได้นำไปสู่ประเด็นในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่ออธิบายเสริม หรือโต้แย้งถึงปรากฏการณ์ที่ได้รับ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่างได้แสดงทัศนคติโดยภาพรวมว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ หากผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดมีภาวะผู้นำสูงย่อมมีอิทธิพลในการบริหารงานขององค์ไปในทิศทางที่ดี ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ คณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรสามารถบริหารจัดการผ่านเกณฑ์ในการประเมินได้ เป็นเรื่องพิสูจน์เชิงประจักษ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของคณะผู้บริหาร ซึ่งในการบริหารจัดการผู้บริหารทุกท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด จัดทำโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เป็นจำนวนมากในรอบปี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ และยังมีโครงการหรือกิจกรรมที่มาก การดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนให้ประสบผลสำเร็จย่อมต้องมีมากเช่นกันเหมือนเงาตามตัว ซึ่งอาจทำให้บุคลากรเกิดความเหนื่อยเมื่อยล้าจากการดำเนินการ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงทัศนคติ ดังนี้

๑) มีความเฉลียวฉลาด เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ทุกท่านจะมีคุณสมบัติข้อนี้ทุกท่านเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยคุณสมบัติภาวะผู้นำด้านนี้จะแสดงออกมาในรูปแบบของการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารท่านนั้นซึ่งเป็นความสามารถในการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้ เป็นต้น<sup>๘๘</sup>

การดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีนั้น ความเฉลียวฉลาดของผู้บริหารนับได้ว่ามีอิทธิพลเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารที่มีความเฉลียวฉลาดจะมีความสามารถในการเรียนรู้และนำความรู้ที่มีมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนา ตลอดถึงการประสานงานกับหน่วยราชการอื่น รวมทั้งประชาชนภายในเขตการปกครองของตนเองในการมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง ในขณะที่การพัฒนาทางด้านองค์ความรู้ของผู้บริหารก็มีความสำคัญมาก เพราะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำสูง มีความรู้ความสามารถ กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง กล้ารับผิดชอบในการตัดสินใจในการดำเนินงาน<sup>๘๙</sup> มีความมุ่งมั่นในการทำงาน กระตือรือร้นใฝ่เรียนรู้ คิดเร็วทำเร็ว และมีความคิดริเริ่มในโครงการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีทัศนคติที่เปิดกว้างรับรู้อะไรสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเสียสละ และอุทิศตนในการทำงานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้นความรู้ความสามารถของผู้นำต้องมีความเหมาะสม และคู่ควรกับภาระในตำแหน่งหน้าที่ของการเป็นผู้นำขององค์กรโดยองค์ความรู้นั้นทำให้เกิดความฉลาดใน ๒ ประการ คือ ๑) ความฉลาดทางสติปัญญา และ ๒) ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งมีผลต่อภาระหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำคือ การตัดสินใจ หากผู้นำไม่มีองค์ความรู้ตามหลักการบริหาร กล่าวคือ ความรู้ตามหลักทฤษฎีต่าง ๆ หรือองค์ความรู้ที่สะสมมาจากประสบการณ์ของผู้บริหารเอง รวมทั้งองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำแล้ว ก็จะเป็นการยากในการที่จะนำพาองค์กรของตนให้ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้<sup>๙๐</sup>

องค์ความรู้ของผู้บริหาร คือ ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง เพราะการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการโดยยึดถือกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ขั้นตอนการดำเนินการของภาคราชการเป็นหลัก เพราะโดยปกติแล้วบุคลากรทุกระดับชั้นต้องปฏิบัติตามกรอบของกฎ ระเบียบวินัยซึ่งเป็นการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล โดยในด้านกฎ ระเบียบ และวินัยนั้นก็คือ ด้านนิติธรรมของธรรมาภิบาลที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับต้องยึดถือปฏิบัติอยู่แล้ว หากมี

<sup>๘๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์, นายอำเภอสากเหล็ก จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๘๙</sup> สัมภาษณ์ ดร.สุภางศ์พิมพ์ คล้ายธานี, อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายกองคการปกครองส่วนตำบลรังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.



ผู้บริหาร หรือบุคลากรที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ และตระหนักถึงหลักสำคัญในการยึดถือตามหลักกฎหมายก็จะทำให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย เพราะการดำเนินการตามกรอบของกฎ ระเบียบ และวินัยทำให้การปฏิบัติงานเกิดความเรียบร้อยเป็นไปในแนวทางเดียวกัน กฎ ระเบียบและวินัยที่มีความเหมาะสมจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและเกิดประโยชน์แก่รัฐ เพราะกฎ ระเบียบและวินัยเป็นการกำหนดทิศทางการทำงาน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ปฏิบัติด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และเป็นตัวกำกับดูแลให้การดำเนินการเป็นไปตามระยะที่กำหนดรวมถึงเป็นการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

สิ่งที่ควรพัฒนาด้านภาวะผู้นำให้ดียิ่งขึ้น หมายถึง เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารองค์กรมีอยู่ทุกท่านอยู่แล้วแต่เมื่อต้องบริหารจัดการทั้งในส่วนของคน เงิน งาน ความต้องการที่หลากหลาย และซับซ้อนในสังคมปัจจุบัน ประกอบด้วย

**๑) ความรู้คู่คุณธรรม** นอกจากความเฉลียวฉลาดของผู้บริหารแล้ว ภาวะผู้นำอีกประการหนึ่งที่มีอิทธิพลควบคู่กับความเฉลียวฉลาด คือ คุณธรรมซึ่งเป็นเครื่องกำกับ หรือควบคุมไม่ให้ใช้ความเฉลียวฉลาดที่มีอยู่ไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง ความเฉลียวฉลาดที่ขาดคุณธรรมในพระพุทธศาสนาเรียกว่า “ฉนโกล” คือ ฉลาดแกมโกง แต่ในขณะที่ความเฉลียวฉลาดที่มีคุณธรรมควบคู่ด้วยจะเรียกว่า “บัณฑิต” คือ ฉลาดอย่างสร้างสรรค์ หากเปรียบเทียบผู้บริหารเสมือนกับแม่ปูที่พาลูกปูเดินไปหากิน แม้ว่าแม่ปูจะพยายามบอกลูกปูให้เดินตรง ๆ ทางหน้อย แต่ในขณะที่ตนเองก็เดินไม่ตรงทางเช่นกัน เมื่อเป็นอย่างนี้ลูกปูจะเดินตรงทางได้อย่างไร ก็เปรียบเสมือนกับผู้นำกับผู้ตามภายในองค์กร ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อผู้ตามหรือบุคลากรภายในองค์กร หากผู้นำมีบุคลิกลักษณะอย่างไรผู้ตามก็จะมีลักษณะเช่นเดียวกัน ในทัศนะของพระพุทธศาสนา ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม และจริยธรรมโดยได้รับการพัฒนาทั้งในส่วนของกาย วาจา และจิตใจ ของผู้นำได้ด้วยตนเองก่อนดังพุทธพจน์ว่า “เมื่อฝูงโคว่ายน้ำ ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคนมดทั้งฝูงนั้นก็ไปตรงตามกัน เพราะมีผู้นำที่ไปตรง ฉันทไถ ในหมู่มนุษย์ก็ฉันทันนั้น บุคคลผู้ใดได้รับสมมติให้เป็นใหญ่ หากบุคคลผู้นั้นประพฤติชอบธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็พลอยดำเนินตาม ทั้งแวนแคว้นก็จะอยู่เป็นสุข หากผู้ปกครองตั้งอยู่ในธรรม” ดังนั้น คุณธรรมของผู้นำจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญ<sup>๑๑</sup>

การมีความรู้คู่คุณธรรมมีความสอดคล้องกับแนวทางในพระพุทธศาสนา คือ ทั้งความเฉลียวฉลาดในการบริหารงานของผู้บริหาร และคุณธรรมเป็นสิ่งเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน กล่าวคือ **ความรู้คู่คุณธรรม** เพราะความเฉลียวฉลาดเกิดขึ้นจากการสั่งสมองค์ความรู้ในการบริหาร และคุณธรรมก็เป็นองค์ความรู้ที่สั่งสมขึ้นที่มุ่งไปในการกระทำที่เป็นประโยชน์ ดังที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสเกี่ยวกับองค์ความรู้ทั้งสองประการไว้ในอันธสูตร มีใจความโดยย่อว่า ดูกรภิกษุทั้งหลาย บุคคล ๓ จำพวกนี้ มีปรากฏอยู่ในโลก คือ คนตาบอด คนตาเดียว และคนสองตา ๑) คนตา

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

บอด<sup>๙๒</sup> หมายถึง คนที่ไม่มีองค์ความรู้ทั้งทางโลก คือองค์ความรู้ในการใช้ประกอบอาชีพเลี้ยงดูตนเอง และองค์ความรู้ในทางธรรมที่ใช้ประกอบการตัดสินใจว่าเรื่องใดจะเป็นผลดี เรื่องใดจะเป็นผลเสีย เรื่องใดที่จะเป็นประโยชน์ หรือเป็นไม่เป็นประโยชน์ทำให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวม เป็นต้น ๒) คนตาเดียว หมายถึง ถึงคนที่มีองค์ความรู้เพียงด้านเดียว คือ มีองค์ความรู้ในการใช้ประกอบอาชีพเลี้ยงดูตนเองด้านเดียวซึ่งก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ดีต่อผู้นำ แต่หากขาดองค์ความรู้ทางธรรมที่จะคอยยับยั้งไม่ให้นำความรู้เหล่านั้นไปใช้ในทางที่ผิด ก็จะทำพหุองค์การไปสู่ความล่มสลาย ดังนั้นพระองค์ทรงสรรเสริญบุคคลประเภทที่ ๓ ว่าเป็นบุคคลผู้ประเสริฐสุดคือ คนสองตา หมายถึง ผู้ที่มีองค์ความรู้ในการใช้ประกอบอาชีพเลี้ยงดูตนเอง และมีองค์ความรู้ในทางธรรมสามารถแยกแยะความผิดชอบชั่วดี เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจว่าเรื่องใดจะเป็นผลดี เรื่องใดจะเป็นผลเสียต่อส่วนรวม ดังนั้น การพัฒนาองค์ความรู้ของผู้นำให้มีความเหมาะสม และคู่ควรกับภาระในตำแหน่งหน้าที่ของการเป็นผู้นำขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ<sup>๙๓</sup>

ในขณะที่การพัฒนาด้านองค์ความรู้จะทำให้ผู้บริหารเกิดภาวะความเป็นผู้นำสูงเพราะองค์ความรู้ที่ได้รับจะส่งผลให้ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบเป็นแบบอย่างได้มีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์สิ่งแวดล้อม มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติสามารถนำผู้ร่วมงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้ โดยการมุ่งแสวงหารูปแบบ และวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ สามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้ สามารถทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้<sup>๙๔</sup> ซึ่งการพัฒนาผู้บริหารให้มีความเฉลียวฉลาดนี้มีจุดประสงค์สองประการคือ พัฒนาเพื่อให้เกิดทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) และทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)

**๒) ความอบอุ่นภายในองค์กร** เป็นการครองใจบุคลากร ผู้บริหารมีคือ**หลักพรหมวิหาร ๔** เป็นหลักธรรมประจำใจของผู้นำ หรือผู้ปกครองที่ดี ซึ่งเมื่อผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการพัฒนาให้มีหลักธรรมนี้แล้ว ย่อมเป็นที่รักใคร่ เป็นบุคคลที่บุคลากรในองค์กรให้ความเคารพนับถือ และให้ความศรัทธา<sup>๙๕</sup> ซึ่งประกอบด้วย ๑) เมตตา มีความเป็นมิตรไมตรีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน มีน้ำใจ ปรารถนาดีต่อกัน ๒) กรุณา มีความต้องการช่วยเหลือให้บุคคลอื่นให้พ้นจากความทุกข์ ความเดือดร้อน โดยเมื่อบุคลากรมีความทุกข์เกิดขึ้นนั้นผู้นำจะต้องมีกรุณา ช่วย

<sup>๙๒</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ, อาจารย์พิเศษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๓</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่เพชรวิทยา อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๔</sup> นายพนธ์ หรรณันท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๕</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

บำบัดทุกข์แก้ไขปัญหาคือความเดือดร้อนของประชาชนให้รวดเร็วที่สุด ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องรีบดำเนินการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อน การแก้ไขปัญหาล่าช้าโดยเร็วทำให้สภาพจิตใจของประชาชนดีขึ้น มีกำลังใจต่อสู้ และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานได้ง่ายขึ้น<sup>๙๖</sup> ๓) มุทิตา เช่น เมื่อบุคลากร หรือเพื่อนร่วมงานมีความสุขความสำเร็จมากขึ้น ผู้นำก็ต้องพลอยยินดี โดยการช่วยส่งเสริมสนับสนุน และประการสุดท้าย คือ อุเบกขา คือ การรักษาความเป็นกลาง ไม่เข้าข้างใดข้างหนึ่งไม่เลือกที่รัก มักที่ชังซึ่งก่อให้เกิดความลำเอียง และอคติที่ไม่ดี<sup>๙๗</sup> **วางตัวเป็นกลางในการปฏิบัติราชการ** เพราะผู้บริหารต้องรับบทหนักเรื่อง การเมืองท้องถิ่น การแบ่งฝักแบ่งฝ่าย ซึ่งการวางตนเป็นกลางเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และหากเมื่อใดที่เกิดความขัดแย้งขึ้นต้องรับ**ยุติความขัดแย้งภายในองค์กรให้เร็วที่สุด** ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะลดรอยร้าวภายในองค์กรได้เป็นอย่างดีโดยการใช้**เหตุผล การสร้างความเข้าใจ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา** รับฟังความคิดเห็นของทุกคนแม้แต่เสียงส่วนน้อยก็ต้องรับฟัง เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน รับฟังทั้งข้อดี และข้อเสีย มีความหนักแน่น และเป็นเสาหลัก สามารถแก้ไขปัญหาคับสรรคต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้<sup>๙๘</sup> ซึ่งหลักพรหมวิหารนี้สามารถนำมาบูรณาการใช้ในช่วงระยะเวลาและโอกาสต่าง ๆ ดังนี้ ในเวลาปกติ ใช้หลักเมตตา คือ มอบความรัก ความเอ็นดู ความเกื้อกูล เปรียบเสมือนคนปกติไม่เจ็บป่วย แต่ในยามที่มีปัญหาเกิดขึ้น ควรใช้หลักกรุณา เช่น บุคลากรได้รับความเดือดร้อน มีความทุกข์ หรือองค์กรเกิดปัญหา เปรียบเสมือนคนป่วยที่ต้องรีบทำการรักษาให้เป็นปกติเหมือนเดิม ในยามที่บุคลากรมีความก้าวหน้ในชีวิต หรือ การงาน ควรใช้หลักมุทิตา คือ การแสดงความยินดีโดยการกล่าวยกย่องชมเชยในที่ประชุม หรือในยามปกติก็กล่าวให้กำลังใจในการทำงาน ชี้แนะแนวทางความก้าวหน้ในหน้าที่การงาน เป็นต้น และในยามที่เกิดปัญหาอันเกินวิสัยเกินกว่าที่จะใช้ความเมตตา และความกรุณาได้ ใช้หลักอุเบกขา วางใจให้เป็นกลาง ดำรงซึ่งความยุติธรรม ไม่เอนเอียงที่จะช่วยเหลือด้วยอคติ<sup>๙๙</sup>

**๓) การจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ** ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีทักษะสูง มักจะพบว่ามีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรของตนให้เกิดความความภาคภูมิใจ มีความรักความพอใจในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งใด ๆ ก็มีความสำคัญเหมือนกัน เพราะเป็นองค์ประกอบ เป็นปัจจัยที่สนับสนุนเกื้อกูลให้ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะเมื่อมีความรักเมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ทำด้วยความเต็มใจ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม มีความเพียรในการกระทำสิ่งนั้น มีความอดสาหะอดทนอดกลั้นที่จะทำงานให้บรรลุตาม

<sup>๙๖</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ, อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรวนันท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๙๙</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่เพชรวิทยา อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

เป้าหมาย<sup>๑๐๐</sup> มีความเอาใจใส่จดจ่อกับงานที่ทำทำงานด้วยความตั้งใจทำด้วยปัญญารู้จักพินิจพิเคราะห์ ทดลอง ทดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ มีการใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้วยเทคนิควิธีการที่สะดวกในการปฏิบัติงาน จัดลำดับความสำคัญ และเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่ากับงบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และเป็นไปตามความต้องการของประชาชน<sup>๑๐๑</sup> ซึ่งในการทางปฏิบัติ นับว่าเป็นเรื่องที่มีความยาก เพราะในการบริหารจัดการในปัจจุบัน ๔ อย่าง คือ คน เงิน วิธีการ และอุปกรณ์ การบริหารคนนับว่ายากที่สุด เพราะคน หรือบุคลากรภายในองค์กรเป็นสิ่งที่มีชีวิตจิตใจมีความคิดเป็นของตนเองโดยจะเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ โดยเฉพาะอารมณ์พออารมณ์เปลี่ยนความคิดก็เปลี่ยนไปด้วย ดังนั้น การบริหารบุคลากรจะนับว่ายากต้องอาศัยทั้งความรู้และประสบการณ์ โดยส่วนใหญ่บุคลากรจะมีอยู่ ๒ ลักษณะ ตามที่เรียนกันมา คือ กลุ่ม X กับกลุ่ม Y พวกกลุ่ม X ทำความเข้าใจแบบง่าย ๆ คือ กลุ่มนี้เกลียดไม่ชอบทำงานชอบหลบหลีกขาดความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเองซึ่งต้องถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้อย่างเต็มศักยภาพ และอีกกลุ่มหนึ่งคือ พวกกลุ่ม Y กลุ่มนี้ คือ พวกคนขยันอย่างมีเป้าหมาย หมายถึง ทำงานเพื่อสนองความต้องการบางอย่างของตนเอง ดังนั้น ผู้บริหารจะสร้างแรงจูงใจใน ๒ ลักษณะ คือ พระเดชกับพระคุณ<sup>๑๐๒</sup>

การสร้างแรงจูงใจด้วยพระเดช และพระคุณ โดยปกติแล้วการปฏิบัติหน้าที่ในราชการจะมีกรอบในการดำเนินการ มีกฎหมายรองรับ และมีบทลงโทษซึ่งเป็นเครื่องมือในการควบคุม อีกทั้งยังเป็นแรงกระตุ้น หรือเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของบุคลากรกลุ่ม X ซึ่งเมื่อผู้บริหารใช้บังคับแบบเคร่งครัดในช่วงแรกก็จะได้รับผลสะท้อนกลับ คือ บุคลากรมีปฏิกริยาแสดงออกถึงความไม่ค่อยพอใจ แต่ทว่าด้วยการบังคับใช้กฎ ระเบียบของผู้บริหารหากเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของราชการซึ่งบุคลากรก็ไม่อาจจะได้แย้งได้เพราะงานที่ตนเองรับผิดชอบนั้นก็ป็นงานราชการซึ่งรับรู้กฎระเบียบอยู่แล้วตั้งแต่ตอนสมัครสอบ ดังนั้นผู้บริหารเพียงแต่ต้องใช้ความอดทนในระยะแรก ๆ ในช่วงเวลาที่บุคลากรเริ่มปรับตัวแล้วทุกอย่างก็จะเข้าที่เข้าทางไปเอง<sup>๑๐๓</sup>

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญยังมีความคิดเห็นในการสร้างแรงจูงใจที่ต่างออกไปโดยเห็นว่าการสร้างแรงจูงใจนั้นก็ป็นสิ่งที่ดีก็จริงอยู่ แต่ไม่สามารถที่จะครองใจผู้ตาม คือ บุคลากรได้ โดยมองว่าการใช้พระเดชนั้นจะก่อให้เกิดความหวาดกลัว เพราะเป็นการบังคับใช้ได้ดีกับบุคลากรกลุ่ม X คือ กลุ่มนี้เกลียดร้าน แต่ไม่สมควรนำมาใช้กับกลุ่มขยัน คือกลุ่ม Y ดังนั้นจึงควรนำพระคุณมาใช้ร่วมด้วย

<sup>๑๐๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์, นายอำเภอสากเหล็ก จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๑</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๒</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่เพชรวิทยา อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายกองดีการบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ, อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

หมายถึงใช้พระเดชกับพระคุณควบคู่กันไปซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันกันในองค์กรอย่างแท้จริงแทนที่จะทำงานด้วยเคร่งเครียดก็จะผ่อนคลายลง หรืออาจจะกลายเป็นการทำงานด้วยความเต็มใจที่เต็มใจไปเลยอย่างคำว่า “พระเดชเป็นเครื่องค้ำจุน พระคุณเป็นเครื่องค้ำใจ”<sup>๑๐๔</sup> ซึ่งคำนี้มีให้ได้ยินอยู่ในสังคมของชาวไทยอยู่แล้วซึ่งผู้บริหารแต่ละท่านจะใช้พระเดช หรือพระคุณมากกว่ากัน เพราะทั้งพระเดชและพระคุณมีผลดีและผลเสียเหมือนกัน เช่น หากใช้พระเดชมากกว่าพระคุณจะเกิดความหวาดกลัวเกิดการต่อต้าน แต่สามารถบริหารจัดการได้อย่างรวดเร็วและเด็ดขาด ในขณะที่ใช้พระคุณมากกว่าพระเดชจะเกิดความเกรงใจ ความเคารพซึ่งกันและกันอยู่เหมือนครอบครัวเดียวกันแต่ก็ใช้ได้สำหรับบางคน เพราะบางครั้งอาจทำให้บุคลากรหลงระเหิงจากการบังคับใช้กฎ ระเบียบที่หย่อนยานจนทำให้งานราชการเสียหายเกินแก้ไขได้ ดังนั้นต้องใช้อย่างสมดุลคือใช้ทั้งพระเดชและพระคุณควบคู่กันไป<sup>๑๐๕</sup>

**๔) มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง** ภาวะผู้นำข้อนี้เป็นปัจจัยโดยตรงสู่ประสิทธิภาพของการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดการดำเนินงานขององค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้ หากผู้บริหารมีความลังเลไม่แน่ชัดในเรื่องที่จะทำการตัดสินใจจะทำให้องค์กรระส่ำระสายไปด้วยและอาจถูกร้องเรียนว่าละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ หรือการตัดสินใจต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องด้วยจะได้ไม่เกิดการร้องเรียน เช่น เรื่องที่ถูกร้องเรียนที่พบเห็นกันอยู่ก็คือ การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับโครงการใหญ่ ๆ ต่าง ๆ ในการพัฒนาชุมชน<sup>๑๐๖</sup> เช่น โครงการที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง โครงการที่เกี่ยวกับการสร้าง การซ่อม การพัฒนาถนน เป็นต้น

ดังนั้น การตัดสินใจของผู้บริหารต้องยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นหลักในการตัดสินใจ เพราะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องด้วยจะต้องรับผิดชอบในการตัดสินใจด้วย<sup>๑๐๗</sup> ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องส่วนใหญ่มีความรู้และประสบการณ์พอสมควร เช่น เคยดำรงตำแหน่งสมาชิกสภามาหลายสมัยมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือมีทีมงานที่จะคอยดูแลเรื่องของกฎระเบียบที่ดี แต่สุดท้ายแล้วก็เป็นผู้บริหารเอง โดยในพระราชบัญญัติได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีความว่า ให้กำหนดนโยบาย ออกคำสั่ง อนุญาต อนุมัติ วางระเบียบในการดำเนินงาน เป็นต้น ซึ่งในการดำเนินการทั้งหมดนี้จะต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ การตัดสินใจในพระพุทธศาสนาจะยึดหลักอุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลางปราศจากอคติ ยึดเอาหลักความถูกต้อง ไม่ยึดตามความถูกต้องของตนเอง<sup>๑๐๘</sup>

<sup>๑๐๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ, อาจารย์พิเศษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๕</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๖</sup> สัมภาษณ์ นายกองคกรบริหารส่วนตำบลปามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายไชยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐๘</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

สรุป ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแสดงทัศนคติว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรซึ่งประกอบไปด้วย

**๑) มีความเฉลียวฉลาด** พบว่า ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรทุกท่านเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคุณสมบัติภาวะผู้นำด้านนี้จะแสดงออกมาในรูปแบบของการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบรวมถึงวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ สามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้

**๒) มีความรู้คู่คุณธรรม** พบว่า เป็นสิ่งที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เช่น การมีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีความเมตตากรุณา ถ้อยทีถ้อยอาศัย เลือกคนให้เหมาะกับงาน มีความเคารพต่อกัน ปกครองดูแลกันเหมือนพี่น้องทำให้เกิดความสามัคคีของผู้ร่วมงานทั้งภายใน ภายนอกจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับทั้งภายในองค์กร

**๓) มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร)** พบว่า เป็นสิ่งที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เช่น ๑) ความเป็นมิตรไมตรีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน มีน้ำใจ พิจารณาดีต่อกัน (เมตตา) ๒) มีการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข โดยเมื่อบุคลากรมีความทุกข์เกิดขึ้นนั้นผู้นำจะต้องมีกรุณา ช่วยบำบัดทุกข์แก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนของประชาชนให้รวดเร็วที่สุด ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ประชาชน (กรุณา) ๓) ส่งเสริมสนับสนุน เช่น เมื่อบุคลากร หรือเพื่อนร่วมงานมีความสุข ความสำเร็จมากขึ้น ผู้นำก็ต้องพลอยยินดี โดยการช่วยส่งเสริมสนับสนุน (มุทิตา) และ ๔) การรักษาความเป็นกลาง ไม่เข้าข้างใดข้างหนึ่งไม่เลือกที่รัก มักที่ชังซึ่งก่อให้เกิดความลำเอียง รวมถึงอคติที่ไม่ดี วางตัวเป็นกลางในการปฏิบัติราชการ เมื่อใดที่เกิดความขัดแย้งขึ้นต้องรีบยุติความขัดแย้งภายในองค์กรให้เร็วที่สุด (อุเบกขา)

**๔) มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ** พบว่า เป็นสิ่งที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เช่น ต้องใช้ด้วยความสมดุลไม่เน้นหนักอย่างใดอย่างหนึ่งมากเกินไป เช่น การใช้พระเดชด้วยการบังคับใช้กฎระเบียบที่เคร่งครัดเป็นสิ่งที่ถูกต้อง แต่ควรจะใช้พระคุณเสียก่อนด้วยการแนะนำ เสนอแนะ หรือส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้องก่อนซึ่งเป็นการจงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**๕) มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา)** พบว่า เป็นสิ่งที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เช่น การตัดสินใจต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นหลักในการตัดสินใจ ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอุเบกขาในพรหมวิหารธรรม คือ ความวางใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ ยึดเอาหลักความถูกต้อง ไม่ยึดตามความถูกต้องใจของตน รวมถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเอง และพวกพ้อง

ตารางที่ ๔.๘ สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	มีความเฉลียวฉลาด	๙	๒, ๔, ๕, ๖, ๙, ๑๔, ๑๖, ๑๗, ๑๙
๒.	มีความรู้คู่คุณธรรม	๑๐	๑, ๒, ๓, ๘, ๑๓, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๒๐
๓.	มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร)	๙	๑, ๓, ๔, ๖, ๑๓, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘
๔.	มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ	๙	๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๑๒, ๑๓, ๑๖, ๑๗
๕.	มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา)	๑๐	๑, ๒, ๓, ๕, ๖, ๘, ๑๕, ๑๗, ๑๙, ๒๐,

๔.๓.๕ ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ

นอกจากปัจจัยทั้ง ๔ ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นแล้วยังพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีนั้นจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพ คือ เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงต่อตำแหน่งงาน มีความรับผิดชอบสูง<sup>๑๐๙</sup> มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีความอดทนอดกลั้นต่ออุปสรรคและปัญหาในการดำเนินการเป็นอย่างมากในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด มีทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งภายในองค์กร ประชาชนในพื้นที่ และภาคเอกชน<sup>๑๑๐</sup> เพื่อมุ่งหวังให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์ที่จะดำเนินการด้วยความทุ่มเทเช่นนี้ได้ เป็นเพราะมีความรักความพอใจต่อหน้าที่ของตนเอง เมื่อมีความรักในหน้าที่ของตนก็ย่อมเสาะแสวงหาองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเนื้องานและลำดับขั้นตอนวิธีการในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ<sup>๑๑๑</sup> ซึ่งเกิดจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ หรือส่งเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถ และนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยมีการนำองค์ความรู้มาใช้

<sup>๑๐๙</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายทวี ทวีชยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์, นายอำเภอสามโก้ จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

ในการไตร่ตรองการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ โดยใช้กำลังสติปัญญา มีการแสวงหาวิธีการปรับปรุงกระบวนการ หรือมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม<sup>๑๑๒</sup> มีการกระบวนการในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งมีการพัฒนาตียิ่งขึ้นไป เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานโดยบุคลากรที่มีคุณภาพดังกล่าวจะมีลักษณะ ดังนี้

**๑) มีเป็นผู้มีสติปัญญาดี มีความฉลาด (Head)** มีปฏิภาณไหวพริบ เป็นคนช่างสังเกต มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ในการประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อการตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีความรู้ในเรื่องต่างๆ ทั้งความรู้ในงานที่รับผิดชอบอยู่ รวมไปถึงความรู้อื่น ๆ วิชาชีพ วิชาคน และวิชาโลกที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของตนเอง มีความพร้อมสามารถรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ในอนาคต นอกจากนี้เป็นผู้คิดบวกสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้คนโดยรอบที่เกี่ยวข้อง<sup>๑๑๓</sup>

**๒) มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง (Heart)** มีกำลังใจดี มีความทุ่มเทรักการทำงาน มีฉันทะในการทำงานมีความสามารถ มีสุขภาพที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำประโยชน์เพื่อองค์กรสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความสุขในงานและความสำราญในชีวิตได้อย่างสมดุล รวมถึงมีความผูกพันต่องานและองค์กร<sup>๑๑๔</sup>

**๓) มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ (Hand)** มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่หลากหลายซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมาก เพราะในสมัยปัจจุบันสามารถเข้าถึงความรู้ได้ไม่ยากสามารถเข้าถึงโดยอาศัยเทคโนโลยีที่มีอยากหากหลายช่องทาง สิ่งที่มีความสำคัญยิ่งกว่าคือการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์ได้จริง เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยการสั่งสมมาจากประสบการณ์โดยการฝึกฝนอย่างหนักอยู่ในวินัยอย่างต่อเนื่อง<sup>๑๑๕</sup>

**๔) มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ (Health)** ไม่มีโรคภัยเบียดเบียน มีการดูแลสุขภาพสม่ำเสมอ เพราะหากมีความรู้และความเชี่ยวชาญดีแค่ไหน แต่หากสุขภาพไม่ดีก็ไม่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถที่มีนั้นให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ เพราะต้องลางาน ขาดงานเพื่อรักษาตนเองซึ่งส่งผลกระทบต่ออย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน ทำให้การบริหารจัดการขององค์กรเกิดความล่าช้า และอาจก่อให้เกิดความเสียหายอีกด้วย นอกจากนี้ยัง

<sup>๑๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายไชยยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๓</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อบุญพิทยาคม อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ, ดร., อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๕</sup> สัมภาษณ์ นายกองคการบริหารส่วนตำบลปามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.



หมายความรวมไปถึงสุขภาพของจิตใจด้วย เพราะในการปฏิบัติงานราชการต้องสามารถรับมือกับความกดดัน ความเครียด และปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดีอีกด้วย<sup>๑๑๖</sup>

๕) มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์ (Behavior) คือ มีความศรัทธา และความผูกพันต่อองค์กรของตนเองเปรียบเสมือนบ้านผู้ร่วมงานทุกคนเปรียบเสมือนญาติ ให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ถือตนเองว่าดีกว่า เก่งกว่า ประพฤติตนรวมถึงปฏิบัติหน้าที่ของตนอยู่ในกฎ ระเบียบไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์ซึ่งเป็นการสร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นภายในองค์กร<sup>๑๑๗</sup>

ตารางที่ ๔.๙ สรุปประเด็นสำคัญปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	มีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ	๑๑	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๘, ๑๐, ๑๓, ๑๖, ๒๐
๒.	มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง	๙	๑, ๓, ๔, ๖, ๘, ๑๐, ๑๖, ๑๗, ๒๐
๓.	มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ	๑๐	๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๘, ๑๒, ๑๕, ๑๗, ๒๐
๔.	มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ	๙	๔, ๕, ๖, ๗, ๙, ๑๐, ๑๒, ๑๕, ๑๗
๕.	มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤติ นอกกฎเกณฑ์	๙	๑, ๒, ๖, ๙, ๑๐, ๑๒, ๑๕, ๑๖, ๑๗

๔.๓.๖ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ

การวัดผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติสามารถประเมินได้จากงบประมาณรายจ่ายประจำปี ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่าง ๆ โดยพิจารณาจากผลสำเร็จของจำนวนโครงการจากแผนพัฒนาประจำปีที่ได้นำไปตั้งเป็นข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย

<sup>๑๑๖</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

ประจำปีในปีที่ขอรับการประเมิน และได้มีการดำเนินการ ประกอบด้วย เอกสาร หลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าว ได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น แผนพัฒนาสี่ปี, ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี, สัญญาจัดซื้อจัดจ้าง, การกำจัดขยะ การจัดหาน้ำสะอาด, การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ, รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย, ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ, จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก, ส่งเสริมการพัฒนาศรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ เป็นต้น ที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรให้มีวิธีการในการบริหารจัดการ ดังนี้

๑) มีการดำเนินการในการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ หลายคนอาจละเลยความสำคัญ อาจมองเป็นเรื่องเพียงเล็กน้อย จึงไม่ค่อยให้ความสำคัญ แต่ในความเป็นจริงแล้ว เรื่องการจัดเก็บเอกสารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการวางแผน โครงการ หรือกิจกรรมในการพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการตรวจสอบ เพราะเอกสารเหล่านั้นจะบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ในเรื่องที่ยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้วซึ่งจะเป็นแหล่งข้อมูลชั้นเลิศ ในการที่จะนำมาเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจในการวางแผนการพัฒนาต่อยอดโครงการต่าง ๆ ที่มีความประสงค์จะได้จัดทำขึ้นและยังเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลของอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินการ<sup>๑๑๘</sup> ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญในการศึกษาเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรของตนให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น มีภารกิจจำนวนไม่น้อยที่เป็นภารกิจประจำที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องถือปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้ว เช่น การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล ดำเนินการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริมส่งเสริมการศึกษาทั้งใน และนอกระบบ ส่งเสริมการพัฒนาศรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ดังนั้นเมื่อมีความเข้าใจในการจัดเก็บเอกสารและข้อมูล ก็จะสามารถประหยัดทั้งงบประมาณ และเวลาไม่ต้องออกไปสำรวจใหม่สามารถนำข้อมูลที่จัดเก็บไว้มาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบในการวางแผน หรือโครงการได้<sup>๑๑๙</sup> โดยในการจัดเก็บเอกสารนั้นควรจัดเก็บตามระบบเอกสารให้เป็นไปตามตัวชี้วัดของหน่วยประเมิน หลายหน่วยงานยังบกพร่องในเรื่องการจัดเก็บเอกสาร จึงทำให้เอกสารไม่เป็นระเบียบตามระบบ ตามหมวดหมู่ของตัวชี้วัด การสืบค้นข้อมูลเพื่อทำการประเมินจึงเป็นไปได้ยาก<sup>๑๒๐</sup>

ดังนั้น การจัดระบบเอกสารให้เป็นไปตามตัวชี้วัดของหน่วยประเมิน โดยนำพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ใช้เป็นหลักในการบริหารงานโดยนำหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของระเบียบมาปรับใช้ให้เกิดความโปร่งใสเพื่อต่อการตรวจสอบ

<sup>๑๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรณันท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล, นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒ เมษายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๐</sup> สัมภาษณ์ นายกองคการบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

และบุคลากรต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต และมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อชุมชน<sup>๑๒๑</sup> โดยการจัดเก็บข้อมูลควรจัดเก็บเรียงลำดับไปตามหัวข้อของการประเมินเกณฑ์ชี้วัด อันประกอบด้วย ๑) ข้อมูลทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒) ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความโปร่งใสและการยึดถือกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓) การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายความร่วมมือ และการกระจายอำนาจให้ชุมชนจัดการตนเอง ๔) การปรับปรุงภารกิจ การลดขั้นตอน และอำนวยความสะดวกให้ประชาชน ๕) การบริหารจัดการอย่างมีอาชีพและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ๖) ประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการประชาชน ๗) ข้อมูลการประเมินความพึงพอใจของประชาชน ๘) โครงการนวัตกรรมท้องถิ่น เป็นต้น เพราะในการจัดเก็บเอกสารดังกล่าวข้างต้น เป็นการสำรวจตรวจสอบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินการด้านต่าง ๆ ในการให้บริการประชาชน เบื้องต้นจะได้ทราบว่าดำเนินการในส่วนใดไปแล้วบ้าง และในส่วนใดที่ยังไม่ได้ดำเนินการ แผน โครงการ หรือกิจกรรมใดที่มีอุปสรรค และปัญหาเกิดขึ้นอย่างไร รวมทั้งเกิดประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์อย่างไรบ้าง โดยในการจัดเก็บควรจัดเก็บเป็นเรื่อง ๆ ตามโครงการ หรือกิจกรรมนั้น ๆ<sup>๑๒๒</sup>

**๒) มีการมอบหมายงานตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญาตา)** เป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ เพราะการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องถือปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของราชการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นคำสั่งต้องมีความชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร<sup>๑๒๓</sup> เช่น คำสั่งแต่งตั้ง หนังสือสั่งการ คำสั่ง ระเบียบ เป็นต้น โดยเฉพาะการบริหารจัดการที่ขาดความยุติธรรมนั้น เป็นสาเหตุของความขัดแย้งภายในองค์กร ทำให้ส่งผลต่อผู้ปฏิบัติหน้าที่คิดถึงความเป็นธรรมจึงเป็นเหตุสำคัญให้เกิดการร้องเรียน ไม่มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การปฏิบัติงานข้ามสายงานการบังคับบัญชา มีความกระด้างกระเดื่องในการปฏิบัติงาน ไม่ทำหน้าที่ของตนเองตามระบบสายงาน ปัจจัยภายในเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งสิ้น<sup>๑๒๔</sup> ดังนั้น คำสั่งมอบหมายให้ปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจน และตรงตามความรู้ และความสามารถ การปฏิบัติงานราชการตามแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมใด ๆ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดทำขึ้นต้องมีการมอบหมายงานให้ชัดเจน เพราะการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องถือปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของราชการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้วย เพราะหากผู้บริหารไม่มอบหมายให้ชัดเจนว่า ใครมีหน้าที่ดำเนินการอะไร บุคลากรก็ไม่อาจที่จะสามารถดำเนินการได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะก่อให้เกิดความคลุมเครือ และขาดความรับผิดชอบเกิดความเสียหายต่อราชการ<sup>๑๒๕</sup> และในการมอบหมายงานนั้นผู้บริหารต้องมอบหมายให้ตรงตาม

<sup>๑๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายไชยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๒</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทรสง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๓</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายทวิช ทวิชยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์, นายอำเภอสามโก้ จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

ความรู้ และความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job” ในองค์กรของตนเองว่าใครมีความรู้ ความสามารถทางด้านใด รวมถึงรู้จักลักษณะนิสัย ความสามารถพิเศษ หรือความรับผิดชอบ ซึ่งตรงกับหลัก “บุคคลัญญาตา” ในพระพุทธศาสนา กล่าวคือ การเป็นผู้รู้จักบุคลากรภายในองค์กรของตน ซึ่งเป็นหลักธรรมหนึ่งในหมวดสัพปุริสธรรม ๗ ประการ โดยผู้บริหารต้องรู้ถึงความแตกต่างกันของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น มีอัยาศัย มีความสามารถ หรือมีคุณธรรมมากน้อยกว่ากันอย่างไร เป็นต้น<sup>๑๒๖</sup> เมื่อรู้ในสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วจะได้มอบหมายงานที่มีอยู่ให้ตรงตามคุณสมบัติดังกล่าว เพราะเมื่อพิจารณากระบวนการคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากร ในเบื้องต้นก็ใช้วิธีการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถกันอยู่แล้ว แต่การปฏิบัติงานต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านเพื่อดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ บางท่านอาจจะมีความรู้ที่ดี แต่เมื่อถึงคราวปฏิบัติอาจยังคงขาดประสบการณ์ หรือขาดความรับผิดชอบจึงทำให้การดำเนินการไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร<sup>๑๒๗</sup> ผู้บริหารในหลายองค์กรต้องประสบปัญหาที่เกิดจากการมอบหมายงานให้กับบุคลากร เช่น การที่ผู้บริหารต้องมานั่งแก้งานที่บุคลากรทำผิดพลาด หรือต้องมาช่วยบุคลากรเพราะดำเนินงานไม่เสร็จทันตามกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ เพียงเพราะการมองว่าเขาทำได้โดยขาดการพิจารณาคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ดังนั้น ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ลักษณะนิสัย และความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารงานได้อย่างเต็มที่<sup>๑๒๘</sup>

**๓) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** ในขณะที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ เพราะเป็นการส่งเสริมให้เกิดแนวคิดใหม่ และเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ เช่น การจัดกิจกรรม หรือจัดนิทรรศการในการแสดงผลงานการบริหารงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ<sup>๑๒๙</sup> ส่งผลงานทางการบริหารที่ดีที่สุดขององค์กรในรอบ ๑ ปี จำนวน ๑ กิจกรรม หรือมากกว่า เพื่อจัดนิทรรศการในการแสดงผลงานขององค์กรที่ตนเองบริหารอยู่โดยกิจกรรมนี้เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ และเป็นการแลกเปลี่ยนแนวความคิดให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลโดยแท้จริง<sup>๑๓๐</sup> อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล กล่าวคือ ๑) หลักนิติธรรม เช่น การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องอยู่

<sup>๑๒๖</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน, อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๘</sup> สัมภาษณ์ ดต.ดร.วิชิต ไชยชนะ, อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลรังนก, อำเภอสว่างม่งาม จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังกรด อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ภายใต้กรอบของกฎหมาย ไม่ขัด หรือแย้งกับรัฐธรรมนูญ ซึ่งจะมีแนวทางอย่างไรให้ผลประโยชน์เกิดกับประชาชน โดยไม่ขัด หรือแย้งกับกฎหมาย และรัฐธรรมนูญ ๒) หลักคุณธรรม เช่น การส่งเสริมเพื่อการสร้างแรงจูงใจ เช่น เงินรางวัล เกียรติบัตร หรือสิ่งอื่นใด เพื่อเป็นการยกย่อง เชิดชู เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติราชการให้กับบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓) หลักการมีส่วนร่วม เช่น การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพราะในปัจจุบันอยู่กับแบบต่างคนต่างอยู่ ต่างคนต่างทำ ขาดการเรียนรู้ ในการนำแนวคิดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่จะสามารถนำมาต่อยอดในการประยุกต์ หรือบูรณาการใช้ในองค์กรของตน และยังเป็นส่งเสริม ในส่วนของหลักที่ ๔) หลักความโปร่งใส หลักที่ ๕) หลักความคุ้มค่า และหลักที่ ๖) หลักความพร้อมให้ตรวจสอบเพราะการนำผลงานขององค์กรที่ตนเองบริหารอยู่มาจัดแสดงผลงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น<sup>๑๓๑</sup>

**๔) บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม)** ในขณะที่การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติได้นั้น เป็นที่น่าสังเกตว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดีประจำปีต่าง ๆ จะมีบุคลากรภายในองค์กรมีคุณภาพ กล่าวคือ มีความรู้ความสามารถตรงต่อตำแหน่งงาน มีความรับผิดชอบสูง<sup>๑๓๒</sup> มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีความอดทนอดกลั้นต่ออุปสรรคและปัญหาในการดำเนินการ<sup>๑๓๓</sup> เป็นอย่างมากในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด มีทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งภายในองค์กร ประชาชนในพื้นที่ และภาคเอกชนเพื่อมุ่งหวังให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์ การที่จะดำเนินการด้วยความทุ่มเทเช่นนี้ได้ เป็นเพราะมีความรักความพอใจต่อหน้าที่ของตนเอง เมื่อมีความรักในหน้าที่ของตนก็ย่อมแสวงหาองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเนื้องานและลำดับขั้นตอนวิธีการในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ<sup>๑๓๔</sup>

**๕) มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม)** การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ นั้น ต้องอาศัยปัจจัยการบริหารทั้ง ๔ ประการเบื้องต้น คือ คน วิธีการ วัสดุอุปกรณ์ และเงินโดยในปัจจุบันปัจจัยทั้งสี่ประการนี้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งมีอยู่แล้ว แต่จะอย่างไรจึงจะสามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพได้ เมื่อพิจารณาปัจจัยทั้งสี่ประการจะเห็นว่า คน หรือบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งที่มีความคิด ความรู้สึก และเป็นปัจจัยหลักที่จะขับเคลื่อนปัจจัยอีกสามประการที่เหลือ<sup>๑๓๕</sup> องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินการนั้นสังเกตได้ว่าจะมีบรรยากาศในการทำงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กรมีลักษณะที่มี

<sup>๑๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓๒</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายทวีช ทวีชยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓๔</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ, ดร., อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรณันท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

ความอบอุ่นเหมือนกับคำว่า “รักกันเหมือนพี่ ดีกันเหมือนน้อง ประองตองกันเหมือนญาติ”<sup>๓๓๖</sup> เช่น มีการดำเนินการบนพื้นฐานของความรัก และความปรารถนาดีที่ต้องการช่วยให้พ้นจากความทุกข์, มีการลงพื้นที่ตรวจสอบ และเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านในการ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชน<sup>๓๓๗</sup> มีการบริการให้เข้าถึงชุมชนอย่างทั่วถึง และต่อเนื่อง, มีกระบวนการในการดำเนินการในการคลายความเดือนร้อนของบุคลากร และประชาชนที่มีความรวดเร็ว ทั้งทางตรงและทางอ้อม<sup>๓๓๘</sup> มีการสั่งอำนาจความสะดวกปัจจัยพื้นฐานของบุคลากร, มีอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน, มีการส่งเสริมสนับสนุน หรือยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความรู้ความสามารถของตนให้เป็นแบบอย่าง<sup>๓๓๙</sup> มีการประเมินการปฏิบัติงานโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ, มีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ, มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล<sup>๓๔๐</sup> เพื่อป้องกันอคติเพราะความรัก ความโกรธ ความกลัว ความไม่รู้ยึดหลักกฎหมายระเบียบคำสั่งของทางราชการที่ชอบด้วยกฎหมายในการตัดสินใจยึดถือความยุติธรรม ตัดสินใจด้วยความเด็ดขาด เป็นต้น ซึ่งการสร้างความปลอดภัยนี้มีความสอดคล้องกับหลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ทำด้วยความรัก (เมตตา) ทำด้วยความปรารถนาดีที่จะช่วยประชาชนให้พ้นจากความทุกข์ยากไม่ได้มุ่งหาประโยชน์เข้าสู่ตนเอง และพวกพ้อง (กรุณา) พัฒนาให้สิ่งที่คืออยู่แล้วให้เจริญยิ่ง ๆ ขึ้น (มุทิตา) และยึดความถูกต้องเป็นหลักในการดำเนินการ ไม่ยึดเอาความถูกต้องใจของตนเอง หรืออคติของตนเป็นที่ตั้ง<sup>๓๔๑</sup>

สรุปได้ว่า ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติเกิดขึ้นได้นั้นเพราะอาศัยปัจจัย ๔ ปัจจัย คือ การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังพบว่า ในการดำเนินงานบางอย่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลักธรรมในพระพุทธศาสนาแฝงรวมอยู่ในข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมีการผสมผสานอย่างกลมกลืนในกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ คือ

**๑) มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ** เช่น ส่งเสริมการมีระบบการจัดเก็บเอกสารและข้อมูล เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการวางแผน โครงการ หรือกิจกรรม

<sup>๓๓๖</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ, อาจารย์พิเศษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ, อำเภอดงพวนหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอดงพวนหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๓๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ, อำเภอดงพวนหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายไชยา สมถวิล, นายอำเภอดงพวนหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๔๑</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่เพชรวิทยา อำเภอดงพวนหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ในการพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการตรวจสอบ เพราะเอกสารเหล่านั้นจะบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ในเรื่องที่ต้องกรปกรองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้วซึ่งจะเป็นแหล่งข้อมูลชั้นเลิศ

**๒) มีการมอบหมายงานตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญาตา)** เช่น คำสั่งในการแต่งตั้ง หรือ การมอบหมายหน้าที่ มีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น คำสั่งแต่งตั้งหนังสือสั่งการ คำสั่ง เป็นต้น ว่าใคร ดำรงตำแหน่งอะไร มีอำนาจหน้าที่อย่างไร ตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job” ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “บุคคลัญญาตา” โดยอยู่หลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา คือ รู้ในความสามารถของบุคลากร

**๓) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** เช่น การจัดนิทรรศการในการแสดงผลงานการบริหารงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ

**๔) บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม)** ประกอบด้วย มีความรักในหน้าที่การงาน มีความพยายามปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จ มีความรับผิดชอบตั้งใจทำหน้าที่ของตนเอง มีการแสวงหาองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเนื้องาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา

**๕) มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม)** เช่น มีการดำเนินการบนพื้นฐานของความรัก มีความปรารถนาดีที่ต้องการช่วยให้พ้นจากความทุกข์ มีการส่งเสริมสนับสนุน หรือยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ, มีการประเมินการปฏิบัติงานโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา

**ตารางที่ ๔.๑๐** สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ	๘	๑, ๒, ๓, ๔, ๖, ๙, ๑๓, ๑๔
๒.	มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และ ความสามารถ (บุคคลัญญาตา)	๑๑	๔, ๕, ๗, ๘, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๘, ๒๐
๓.	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	๙	๒, ๕, ๗, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๔, ๑๖, ๑๗
๔.	บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม)	๑๑	๑, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๑๐, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘

ตารางที่ ๔.๑๐ สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ (ต่อ)

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๕.	มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม)	๑๐	๑, ๓, ๘, ๑๒, ๑๓, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๒๐

๔.๓.๗ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้

ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บเอง พิจารณาจากทะเบียนคุมผู้ชำระภาษี ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่าง ๆ โดยพิจารณาจากผลสำเร็จการจัดเก็บรายได้ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บเอง ได้แก่ ค่าภาษี และค่าธรรมเนียม แล้วนำจำนวนรายมาเปรียบเทียบสัดส่วนกับจำนวนรายทั้งหมดในทะเบียนคุมภาษี หรือข้อมูลจากแผนที่ภาษี เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าว ได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่นทะเบียนคุมภาษี หรือค่าธรรมเนียม บัญชีทะเบียนรายรับรายจ่าย รายงานแสดงรายรับรายจ่ายงบแสดงฐานะการเงิน โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรให้มีวิธีการในการบริหารจัดการ ดังนี้

๑) มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ขึ้น ทั้งคณะผู้บริหาร และบุคลากรภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินการอยู่บนพื้นฐานปัจจัยแห่งความสำเร็จ ๕ ประการ คือ ๑) มีความรักในหน้าที่ของตนเอง คือ ทั้งผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความเชื่อมั่นในหน้าที่การงานราชการของตนเองเพราะเมื่อมีศรัทธาในเรื่องใดแล้วก็จะมีความรักความพอใจในหน้าที่การงานของตนเอง เมื่อมีความรักความพอใจในหน้าที่การงานของตนเองก็จะมีความเพียรพยายามในการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามมา เช่น มีความศรัทธาในหน้าที่ราชการของตนเป็นหน้าที่ในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้บริการสาธารณสุขแก่ประชาชนด้วยความเสียสละ และด้วยความอดทนโดยไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเอง เพื่อให้ประชาชนได้มีความเป็นอยู่ที่ดี โดยการพัฒนาให้เกิดความศรัทธาในหน้าที่การงานของตน คือ การปลูกฝังให้เกิดกระบวนการทางความคิด ฝึกการคิดในเชิงบวก มองให้เห็นประโยชน์ของสิ่งที่จะทำ เช่น การจัดตั้งวัฒนธรรมองค์กรและดำเนินการตามวัฒนธรรมที่ดีนั้น<sup>๑๔๒</sup> ๒) มีความอดทนมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ คือ ความพยายามด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย เข้มแข็งอดทน ไม่ทอดทิ้งภาระหน้าที่ของตนที่ปฏิบัติอยู่นั้น เปรียบเสมือนนาฬิกาที่ทำหน้าที่ในการบอกเวลา ไม่ว่าจะฤดูหนาว ฤดูร้อน หรือฤดูฝนนาฬิกาก็ยังคงทำหน้าที่บอกเวลาอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เพราะการดำเนินการทุกอย่างไม่สามารถที่จะกระทำให้สำเร็จลงได้ ยิ่งการปฏิบัติหน้าที่ในราชการซึ่งเป็นการให้บริการสาธารณะแก่

<sup>๑๔๒</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ป.ธ. ๙, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่เพชรวิทยา, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.



ประชาชนซึ่งมีความต้องการที่หลากหลายด้วยแล้วก็ยิ่งต้องใช้ความพยายามอย่างมาก ในการดำเนินการต้องอยู่ในกรอบ และเป็นไปตามขั้นตอนกระบวนการที่กำหนดไว้ จึงจะสามารถดำเนินการ<sup>๑๔๓</sup> ๓) มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ของตนเอง คือ การรู้จักภารกิจหน้าที่ของตนเองว่า ขอบเขตงานของตนเองมีอะไรบ้าง มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างไร<sup>๑๔๔</sup> ๔) มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ คือ การเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง จดจ่อ จริงจัง มุ่งมั่น เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ โดยใช้วัฒนธรรมองค์กร “หน้าไม่ออ รอไม่นาน บริการอย่างเต็มที่”<sup>๑๔๕</sup> ๕) มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน คือ มีความเข้าใจเบื้องต้นในบริบทของแต่ละพื้นที่ ประชาชนที่อยู่อาศัยมีการประกอบอาชีพไม่เหมือนกัน ประชาชนที่อาศัยในเขตเมืองเขาก็ประกอบอาชีพที่มีความหลากหลาย เป็นข้าราชการ พ่อค้า แม่ค้า มีบริษัท ห้างร้านเป็นจำนวนมากซึ่งสามารถจัดเก็บภาษีได้ แต่ประชาชนที่อยู่นอกตัวเมืองออกมาอาศัยในชนบทส่วนใหญ่ก็ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ช่วงกลางวันอยู่บ้านบ้างไม่ได้กลับบ้านบ้าง มีความเข้าใจในเรื่องการเสียภาษีบ้าง ไม่ทราบเรื่องการเสียภาษีบ้าง ประชาชนชำระภาษีตรงไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด<sup>๑๔๖</sup>

ดังนั้น การสร้างความเข้าใจโดยการจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง จากวิทยากรผู้มีความสามารถ เฉพาะด้านที่เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดเก็บรายได้ มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งประสบการณ์ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลต่าง ๆ สำหรับนำมาบูรณาการใช้ในการปฏิบัติงาน<sup>๑๔๗</sup> ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งให้บุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องทราบ เป็นการรักษาความสัมพันธ์อันดี รวมทั้งยังเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริหาร และบุคลากรว่าการดำเนินการ จะมีประสิทธิผลในการจัดเก็บรายได้ และประสิทธิภาพในแง่ของการใช้ทรัพยากรอย่างน้อยเท่าที่จำเป็น และมีประสิทธิภาพในแง่ของการตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งเป็นกระบวนการปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ซึ่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อจัดเก็บภาษีนั้นต้องมีความอดทนมากในการรองรับอารมณ์ที่อาจเข้ามากระทบในการดำเนินการ เพราะยังมีประชาชนบางส่วนที่มีทัศนคติ กล่าวคือ ยังมีความต้องการในการที่จะ

<sup>๑๔๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ อาจารย์พิเศษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔๔</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังกรด อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ผู้รับมากกว่าเป็นผู้ให้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีมาตรการในการกระตุ้นให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับภาษีให้เกิดความรักในหน้าที่การงานของตนเอง มีความภาคภูมิใจ มีความเสียสละทุ่มเท<sup>๑๔๘</sup>

**๒) มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้** ในขณะที่การสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้งานต้องอาศัยการมีส่วนร่วมทุกส่วนฝ่าย จากสภาพอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดเก็บรายได้ พบว่าประชาชนบางรายไม่ให้ความร่วมมือเสียภาษีจัดเก็บรายได้อย่างครบถ้วน ดังนั้นการที่จะให้ประชาชนผู้มีหน้าที่ที่จะต้องเสียภาษีเกิดความเต็มใจที่จะชำระภาษีผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจ<sup>๑๔๙</sup> เช่น การออกให้บริการนอกพื้นที่, การจัดทำโครงการภาษีคืนกำไรให้ประชาชน โดยให้ผู้เสียภาษีตรงเวลาได้รับเอกสารส่วนลดในการซื้อสินค้าพื้นฐานในการดำรงชีพ หรือโครงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการจัดเก็บภาษี การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ในรูปแบบที่หลากหลาย หรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดประชุมเพื่อทำการชี้แจงสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนในพื้นที่ว่า เงินจากภาษีของประชาชน ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บได้นั้น นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนเองในรูปแบบของการบริการสาธารณะ<sup>๑๕๐</sup> เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกรักว่าเงินที่ประชาชนมอบให้มาในรูปแบบภาษีไม่ได้นำไปใช้ในกิจการที่ไม่เกิดประโยชน์ แต่จะเป็นสิ่งที่เกิดประโยชน์แก่ประชาชนเองในรูปแบบต่าง ๆ

**๓) มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน** ในปัจจุบันข้อมูลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะข้อมูลของผู้เสียภาษี เช่น ข้อมูลเปลี่ยนผู้ถือครองที่ดิน อาคารป้าย โดยขอความร่วมมือจากเจ้าของทรัพย์สินที่เปลี่ยนแปลงจากสำนักงานที่ดิน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความถูกต้องของข้อมูลในการจัดเก็บภาษี โดยสร้างการมีปฏิสัมพันธ์ หรือการมีมนุษยสัมพันธ์กับประชาชนอยู่บ่อยครั้งเพื่อให้เกิดความสนิทสนมเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน เมื่อเกิดความคุ้นเคยกันแล้ว เรื่องต่าง ๆ ที่เคยมีอุปสรรคปัญหาอ้อมค้อมคลี่คลายไปได้เอง บุคลากร และประชาชนจะเกิดความศรัทธา และปฏิบัติตาม<sup>๑๕๑</sup> ซึ่งในการสร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกันนี้มีความสอดคล้องกับหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือ หลักทศพิธราชธรรม หลักที่ ๓ นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้ หลักธรรมในหัวข้อนี้เน้นไปในเรื่องการมีปฏิสัมพันธ์ หรือการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้แต่ละส่วนฝ่ายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุ หรือการมีความสามารถในการผูกใจบุคลากร และประชาชน ทำให้

<sup>๑๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายองค์การบริหารส่วนตำบลรังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายองค์การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

ตนเองเป็นที่รักของบุคลากร<sup>๑๕๒</sup> ดังพุทธพจน์ที่ตรัสว่า “วิสาสาปรมาญาติ ความคุ่นเคยเป็นญาติอย่างยิ่ง” สามารถทำให้บุคลากรแต่ละคนปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับบุคลากร และหน่วยงานอื่นให้ร่วมดำเนินการในกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารจัดการสำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตามกรอบระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การทำงานเกิดแรงจูงใจที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาการการจัดเก็บรายได้ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งคุณลักษณะนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์<sup>๑๕๓</sup>

**๔) มีการใช้เทคโนโลยี** เพื่อให้การบริหารจัดการในการจัดเก็บรายได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการจัดเก็บภาษี เช่น มีการจัดทำบริการชำระภาษีผ่านอินเทอร์เน็ต จัดทำ QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษี, มีการจัดทำบริการชำระเงินภาษีด้วยการโอนเงินผ่านโทรศัพท์ เพื่อเป็นการลดขั้นตอนในการจัดเก็บภาษี ทั้งยังเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนผู้มีหน้าที่ในการเสียภาษีไม่ต้องเดินทางมาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อดำเนินการเสียภาษี และทำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แผนพัฒนา โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้จัดทำขึ้น รวมทั้งกิจกรรมที่กำลังดำเนินการ และผลสำเร็จของกิจกรรมที่ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วผ่านทาง Website, Facebook, Line, Twitter และ Instagram<sup>๑๕๔</sup> เป็นต้น

สรุปได้ว่า ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ต้องอาศัยการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วม โดยบูรณาการร่วมกับหลักนิสสยสัมปโน ของหลักทศุติยาปณิกสูตร คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ผู้วิจัยค้นพบกระบวนการ ดังนี้

**๑) มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ** ประกอบด้วย มีความรักในหน้าที่ของตนเอง, มีความอดทน มุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ, มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง, มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ และมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักพละ ๕ ในพระพุทธศาสนา คือ พลังแห่งความสำเร็จ ๕ ประการประกอบด้วย ความเชื่อ (สัทธา) ความเพียร (วิริยะ) ความรับผิดชอบ (สติ) ความตั้งใจ (สมาธิ) ความเข้าใจ (ปัญญา)

<sup>๑๕๒</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ, อาจารย์พิเศษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๔</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

๒) มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้ เช่น การออกให้บริการนอกพื้นที่, การจัดทำโครงการภาษีคืนกำไรให้ประชาชน โดยให้ผู้เสียภาษีตรงเวลาได้รับเอกสารส่วนลดในการซื้อสินค้าพื้นฐานในการดำรงชีพ หรือโครงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการจัดเก็บภาษี

๓) มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน เช่น ข้อมูลเปลี่ยนผู้ถือครองที่ดิน อาคาร ป้าย โดยขอความร่วมมือจากเจ้าของทรัพย์สินที่เปลี่ยนแปลงจากสำนักงานที่ดิน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความถูกต้องของข้อมูลในการจัดเก็บภาษี

๔) มีการใช้เทคโนโลยี เช่น มีการจัดทำบริการชำระภาษีผ่านอินเทอร์เน็ต จัดทำ QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษี, มีการจัดทำบริการชำระเงินภาษีด้วยการโอนเงินผ่านโทรศัพท์

ตารางที่ ๔.๑๑ สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๙	๖, ๘, ๙, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๖, ๑๗,
๒.	มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้	๘	๒, ๓, ๗, ๘, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๔
๓.	มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน	๑๐	๑, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๒, ๑๖
๔.	มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้	๙	๓, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๓, ๑๕, ๑๗

๔.๓.๘ ประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย

การพิจารณาจากผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย โดยพิจารณาจากรายจ่ายหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ณ วันสิ้นปีงบประมาณของปีที่ขอรับการประเมิน โดยใช้อัตราการเบิกจ่ายบลงทุนเปรียบเทียบกับวงเงินบลงทุนทั้งหมดในข้อบัญญัติหรือเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หากมีการโอน หรือมีการเปลี่ยนแปลงงบประมาณระหว่างปีจะนำยอดงบประมาณหลังโอนเปลี่ยนแปลงแล้วมาเป็นฐานในการคำนวณ ทั้งนี้ไม่รวมถึงงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าวได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี บัญชีทะเบียนรายรับรายจ่าย รายงานแสดงรายรับรายจ่าย ฎีกาเบิกเงินงบประมาณรายจ่าย โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรให้มีวิธีการในการบริหารจัดการ ดังนี้

**๑) มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา)** การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นบุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องมีความรู้ และทักษะ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละแห่งจะมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ<sup>๑๕๕</sup> เช่น ส่งเข้ารับการอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ รวมถึงเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง เพราะการเบิกจ่ายงบประมาณในส่วนของการราชการนั้นมีระเบียบ คำสั่ง และแนวปฏิบัติที่มีจำนวนมากเพื่อประกอบในการดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องยึดถือ และปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ป้องกันการทุจริต<sup>๑๕๖</sup> เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งที่ดี เพราะเนื่องจากมีระเบียบกำหนดบทลงโทษไว้เมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด<sup>๑๕๗</sup> แต่ในการบวนการในการดำเนินการตามขั้นตอนนี้ย่อมเกิดความล่าช้า ไม่เหมือนกันหน่วยงานเอกชนซึ่งจะมีความรวดเร็วกว่า ยิ่งมีเงินสูงก็จะมีขั้นตอนที่มากขึ้น บางครั้งกว่าจะได้ผู้รับจ้าง หรือกว่าจะได้วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการมันใช้ระยะเวลาเป็นเดือน หรืออาจเป็นปี<sup>๑๕๘</sup>

ดังนั้น ในการดำเนินการเพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายเข้ารับการฝึกอบรม<sup>๑๕๙</sup> เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ เพราะหากพิจารณาอีกประการหนึ่ง กฎ ระเบียบ รวมทั้งขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีอยู่นั้น โดยภาพรวมเป็นการสร้างขึ้นทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี เช่น พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ใช้เป็นหลักในการบริหารงานโดยนำหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของระเบียบมาปรับใช้โดยเฉพาะเรื่องการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย ให้เกิดความโปร่งใสเพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ และเป็นการสร้างความซื่อสัตย์ สุจริต<sup>๑๖๐</sup> มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อชุมชน เป็นต้น เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะ และเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจากวิทยากร หรือจากเพื่อน ๆ ที่เข้ารับการอบรมจะได้มุมมองใหม่ แนวคิด รวมถึงเทคนิควิธีการในการที่จะนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาในการปรับปรุงกระบวนการในการลดขั้นตอน เพื่อการดำเนินงานให้มีความคล่องตัวขึ้น เพราะระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการบางมาตรายังมีข้อจำกัดอยู่ และเป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำให้การเบิกจ่าย

<sup>๑๕๕</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรณันท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕๙</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายทวิช ทวิชานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

งบประมาณรายจ่ายสามารถตอบสนองการให้บริการสาธารณะ รวมถึงความต้องการของประชาชนได้ เพราะระเบียบกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของท้องถิ่นยังเสถียรภาพ เพราะมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างกล้า ๆ กลัว ๆ ส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นมีความล่าช้าตามไปด้วย<sup>๑๖๑</sup> ดังนั้น จึงต้องมีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

**๒) มีการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา)** องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่สามารถดำเนินการในการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายได้คืออยู่แล้ว เพราะต้องดำเนินการไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดเนื่องจากการตรวจสอบในการเบิกจ่ายงบประมาณจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน<sup>๑๖๒</sup> เป็นต้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ โดยปกติองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ซึ่งเป็นการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ เพื่อมุ่งหวังให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เข้าใจ และรู้จักตนเองในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ<sup>๑๖๓</sup> มีการบริการสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) เป็นการประยุกต์แนวคิดของการประเมินคุณธรรมการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐขององค์กรต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ คือ องค์การต่อต้านการทุจริตและสิทธิพลเมืองจากสาธารณรัฐเกาหลี บูรณาการเข้ากับดัชนีวัดความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐของสำนักงาน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)<sup>๑๖๔</sup> โดยได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และสังเคราะห์เป็นดัชนีหลักที่สำคัญและจำเป็นในการประเมินโดยจำแนกดัชนีเป็นตัวชี้วัดตัวชี้วัดย่อย ประเด็นในการสำรวจ และแปลงไปสู่คำถามที่ใช้ในการสอบถามความคิดเห็นหรือรวบรวมจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานของหน่วยงานในทุก ๆ ปีงบประมาณ ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับจึงให้ความสำคัญ ใส่ ควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติราชการของบุคลากรทุกสำนัก/กอง ให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนด เพื่อให้การตรวจประเมินเป็นไปด้วยความเรียบร้อย<sup>๑๖๕</sup>

**๓) มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิธฺโร)** การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยกระบวนการในการจัดการองค์กรประกอบสามด้าน คือ การขับเคลื่อนคน ขับเคลื่อนเงิน และขับเคลื่อนงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครอง

<sup>๑๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายกองคกรบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายทวี ทวีทยานนท์, นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๓</sup> สัมภาษณ์ ดต.ดร.วิจิต ไชยชนะ, อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายไชยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๕</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

ส่วนท้องถิ่นให้ประสบผลสำเร็จด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ เช่น **การขับเคลื่อนคน**ในโครงการที่จะเกิดขึ้นจะมอบหมายให้ใคร (Who) เป็นผู้รับผิดชอบ<sup>๑๖๖</sup> ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีเทคนิควิธีการในการคัดสรรบุคลากรที่มีอยู่โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมในการดำเนินงานตรงต่องานนั้น (Put the right man on the right job) **ขับเคลื่อนเงิน** (How Much) ผู้บริหารจะต้องมีเทคนิควิธีการในการบริหารจัดการเรื่องเงิน เช่น งบประมาณที่จะต้องใช้จ่ายทั้งสิ้นเท่าใด ที่มาของเงินมาจากใด ทำอย่างไรจึงจะได้เงินมา เมื่อได้มาเงินแล้วจะใช้จ่ายอย่างไรให้เกิดความคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดแต่จ่ายต่ำที่สุด<sup>๑๖๗</sup> **ขับเคลื่อนงาน** คือ ทำไปทำไม (Why) ผู้บริหารต้องทราบถึงหลักการและเหตุผลที่จะต้องคิดแผน โครงการ หรือกิจกรรมในการดำเนินการในเรื่องนั้น ทำอะไร (What) หมายถึง การคิดแผน โครงการ หรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งต้องคำนึงถึงเทคนิคที่ถูกต้อง หรือเหมาะสมตามกฎหมาย ระเบียบของราชการต่อแผน โครงการ หรือกิจกรรมนั้น ทำเพื่อใคร (Whom) กล่าวคือ ไม่ว่าจะเป็นแผน โครงการ หรือกิจกรรมที่จะเกิดขึ้น ประชาชนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นจะมีผลกระทบอย่างไร จะได้รับประโยชน์ หรือจะเสียประโยชน์ ทำที่ไหน (Where) ทำเมื่อไหร่ (When) และสุดท้ายคือ ทำอย่างไร (How)<sup>๑๖๘</sup> คือ เทคนิค กระบวนการ ลำดับขั้นตอน รูปแบบ รวมถึงกฎเกณฑ์ในการดำเนินกิจกรรมนั้น<sup>๑๖๙</sup> ซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่จะต้องอาศัย การฝึกฝน ความเข้าใจในเทคนิคกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งคุณลักษณะเช่นนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญการด้านเทคนิค หรือ ทักษะทางด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งในทักษะความชำนาญการด้านเทคนิคนี้ นับเป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจให้บุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพราะบุคลากรเหล่านั้นจะรู้สึกถึงความชัดเจนการปฏิบัติงานทำให้มีความมั่นใจ เพราะผู้บริหารเป็นเสาหลักในการให้คำแนะนำปรึกษาให้แก่ตนได้<sup>๑๗๐</sup>

**๔) มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทคนิควิธี)** การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายจะประสบผลสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารที่ดีซึ่งเป็นทั้งศาสตร์ และเป็นทั้งศิลป์เป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร หรือประชาชนซึ่งจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และมีความเคารพนับถือต่อกัน หากในองค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้วจะก่อให้เกิดความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกันในการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ<sup>๑๗๑</sup> และเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้มีความสุขในการทำงานจึงควรมีกระบวนการในการสื่อสารระหว่างกองงานต่าง ๆ

<sup>๑๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล, นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒ เมษายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๗</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลรังนก อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๐</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน เพราะเรื่องงบประมาณรายจ่ายเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อน มีกฎหมาย มีระเบียบ มีขั้นตอนที่ต้องถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด<sup>๑๗๒</sup> ซึ่งในเรื่องการเบิกจ่ายงบประมาณ เป็นปัญหาที่มีการร้องเรียนซึ่งเกิดจากการใช้เงินงบประมาณผิดประเภท และมีขั้นตอนการตรวจสอบ ทั้งจากคณะกรรมการตรวจสอบภายใน และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น

ดังนั้นในทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีเทคนิคในการติดต่อสื่อสารที่กระชับ และชัดเจน ระหว่างกองงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความเข้าใจในนโยบาย ระบบการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบในการเบิกจ่ายงบประมาณ<sup>๑๗๓</sup> มีทักษะการใช้คำพูด รวมทั้งข้อความต่าง ๆ ในการติดต่อประสานงานระหว่างกองงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานทับซ้อนกัน ชัดแย้งกัน<sup>๑๗๔</sup> มีการจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อชี้แจงนโยบาย แจ้งถึงกฎ ระเบียบ แนวทางการปฏิบัติในกรณีที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ หรือรับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เสนอแนะความคิดเห็น กรณีที่ประสบปัญหาให้กับทุกกองงาน<sup>๑๗๕</sup> และมีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทราบ, มีการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายช่องทาง โดยการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกกองงาน และประชาชนเกิดการรับรู้ในการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย<sup>๑๗๖</sup>

สรุปได้ว่า การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายที่เกิดขึ้นได้นั้นเพราะอาศัยปัจจัย ๔ ปัจจัย คือ การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังพบว่า ในการดำเนินงานบางอย่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลักการในพระพุทธศาสนาแฝงรวมอยู่ในข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมีการผสมผสานอย่างกลมกลืนในกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิผล คือ

**๑) มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา)** เพื่อเป็นการสั่งสมองค์ความรู้และพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิมังสา” โดยอยู่หลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ความเข้าใจ

<sup>๑๗๒</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๔</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อบุญพิทยา อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์, นายอำเภอสามโก้ จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.



๒) มีการดำเนินการตามกฎ ระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา) ตามกฎหมาย กฎระเบียบ และขั้นตอนที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเคร่งครัด ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “อุเบกขา” โดยอยู่หลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ความวางใจเป็นกลางปราศจากอคติ

๓) มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิรูโร) เพื่อ การขับเคลื่อนคน ขับเคลื่อนเงิน และ ขับเคลื่อนงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิรูโร” โดยอยู่หลักปาปนิกรรมในพระพุทธศาสนา คือ มีการจัดการที่ดี

๔) มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนา ๔) เช่น มีเทคนิคในการติดต่อสื่อสารที่กระชับ ชัดเจน , มีทักษะการใช้คำพูด รวมทั้งข้อความต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสามัคคีร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว, มีการจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีป้ายประชาสัมพันธ์ ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน, มีการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายช่องทางเพื่อให้เกิดความโปร่งใสซึ่งมีความสอดคล้องกับ หลักเทศนา ๔ ในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย ความชัดเจน (สันตสสนา) จูงใจให้ทำตาม (สมาทปนา) เกิดความมั่นใจ (สมุตเตชนา) มีความสบายใจ (สัมปหังสนา)

ตารางที่ ๔.๑๒ สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา)	๑๐	๑, ๔, ๕, ๖, ๘, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๕
๒.	มีการดำเนินการตามกฎ ระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา)	๑๑	๒, ๓, ๔, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๘
๓.	มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิรูโร)	๑๒	๑, ๒, ๔, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๒๐
๔.	มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนาวิธี)	๙	๓, ๕, ๘, ๑๐, ๑๓, ๑๕, ๑๖, ๑๘, ๒๐

๔.๓.๙ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ

พิจารณาจากผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่มีการบูรณาการหรือดำเนินการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น หรือหน่วยงานอื่น ๆ พิจารณาจากเนื้องานเป็นของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐ เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัด

ดังกล่าว ได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม Memorandum of Understanding (MOU) หรือบันทึกความเข้าใจ รูปถ่าย โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรให้มีวิธีการในการบริหารจัดการ ดังนี้

**๑) มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา)**

โครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ทุกหน่วยงานที่ร่วมบูรณาการตามโครงการที่กำหนดไว้จะมีการปรับปฏิทินการดำเนินงานและงบประมาณประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการภูมิภาค และส่วนกลางให้สอดคล้องคู่ขนานกัน เพื่อเชื่อมโยงงานและงบประมาณได้จริงในทางปฏิบัติ<sup>๑๗๗</sup> โดยในการดำเนินการจะมีการประสานแผนของหน่วยงานให้มีความถูกต้อง แม่นยำ ตรงกัน และทันสมัยโดยแผนงานที่จัดทำขึ้นจะมีการกำหนดพื้นที่ที่เป็นจุดเป้าหมายการพัฒนาให้เล็ก ชัด เห็นผลการพัฒนาเชิงประจักษ์ เช่น โครงการอำเภอยิ้ม<sup>๑๗๘</sup> เคลื่อนที่ซึ่งเป็นการดำเนินการอย่างบูรณาการระหว่างหน่วยงานส่วนราชการ หัวหน้าส่วนราชการอำเภอ กำนันผู้ใหญ่บ้าน และองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง หรือโครงการสืบแก้ฝายมีชีวิต ถวายบรมนาถพิตร รัชกาลที่ ๙ เทิดไถ้สมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๑๐ ซึ่งเป็นโครงการที่บูรณาการร่วมกันระหว่างอำเภอเมืองพิจิตร องค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง กำนันผู้ใหญ่บ้านและประชาชนจิตอาสา เพื่อคืนชีวิตแก่สายน้ำ สร้างความอุดมสมบูรณ์ในระบบนิเวศเกษตรกรรมน้ำใช้ในภาคการเกษตร ณ บริเวณคลองขุนนาง หมู่ที่ ๒ ตำบลท่าหลวง<sup>๑๗๙</sup> โครงการกำจัดขยะของเทศบาลเมืองพิจิตรโดยดำเนินการในการจัดการขยะร่วมกับภาคเอกชน โรงงานต่าง ๆ รวมถึงพ่อค้าแม่ค้าตลาดสดที่ตั้งในพื้นที่ และร่วมกับประชาชนในพื้นที่โดยการจัดทำโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ เช่น โครงการธนาคารชุมชนขยะปากทาง โดยรับซื้อขยะและนำเงินในกองทุนมาจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างคนในชุมชน เช่น การรดน้ำขอพรผู้สูงอายุ การจัดสร้างลานกีฬาสำหรับเยาวชน และกองทุนยาชุมชน เปิดร้านจำหน่ายสินค้าราคาถูกให้แก่สมาชิกและประชาชนทั่วไปให้ทุนการศึกษาที่สนับสนุนโดยธนาคารขยะชุมชนปากทางแก่ผู้ที่ไม่ได้ทุนประกอบอาชีพสามารถขอกู้เงินไปประกอบอาชีพรับซื้อของเก่าและนำมาขายที่ธนาคารขยะแห่งนี้ได้<sup>๑๘๐</sup> เป็นต้น

**๒) มีการประสานงานที่ดี (นิสสยสัมปันโน)** โดยปกติการจัดทำโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการจัดทำ ๖

<sup>๑๗๗</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรุวรรณ, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ๒) ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต ๓) ด้านการจัดระเบียบชุมชน/ สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย ๔) ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุนพาณิชย์กรรมและการท่องเที่ยว ๕) ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ๖) ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น<sup>๑๘๑</sup> ซึ่งในการดำเนินงานทั้ง ๖ ด้านนี้ จะต้องกำหนดอยู่ในรูปแบบของโครงการซึ่งในแต่ละโครงการเฉพาะเพียงกำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงได้ ดังนั้นในการดำเนินการด้านนี้จึงต้องอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เช่น ความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันที่มีพื้นที่ติดต่อกัน<sup>๑๘๒</sup> หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐจัดสรรงบประมาณให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนงบประมาณให้กับหน่วยงานอื่นในการดำเนินงาน<sup>๑๘๓</sup>

การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดการบริการสาธารณะนั้น หรือแม้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองสิ่งที่นับว่าเป็นหัวใจแห่งความสำเร็จคือการประสานงาน หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การสร้างมนุษยสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์ และเป็นทั้งศิลป์เป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร หรือประชาชน หรือหน่วยงานภาครัฐด้วยกันซึ่งจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และมีความเคารพนับถือต่อกัน หากมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้วจะก่อให้เกิดความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีร่วม แร่ร่วมใจกัน ในการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ และเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้มีความสุขในการทำงาน<sup>๑๘๔</sup>

การประสานงานนั้นต้องมีกระบวนการในการสื่อสารที่มีความชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน เช่น ในการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการต้องดำเนินการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรในรูปแบบของหนังสือภายใน หนังสือภายนอก เป็นต้น มีข้อความที่กระชับและชัดเจน สมเหตุสมผล หรือหากในการดำเนินการนั้น ๆ เป็นการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับก็ต้องระบุไว้ด้วยเพื่อการดำเนินการที่ถูกต้อง เพื่อให้หน่วยงานอื่นได้จัดเตรียมแผนดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับภาระหน้าที่ของตนเองและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการประสานงานในเรื่องนั้น ๆ หากเป็นการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการเพื่อสื่อสารกันในเบื้องต้นก่อนก็ต้องใช้ทักษะการพูดในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวให้เกิดความร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานทับซ้อนกัน ขัดแย้งกัน<sup>๑๘๕</sup>

<sup>๑๘๑</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๒</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังกรด, อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน, อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ, อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลรังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

สร้างความเข้าใจให้ร่วมกัน ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการ สาธารณะจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความเข้าใจร่วมกัน หมายถึง การรับรู้ในการในหลักเกณฑ์และ หลักการในการที่จะดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานอื่น เพราะต้องมีความรอบรู้ในกฎ ระเบียบขั้นตอนใน การดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเองแล้ว ต้องมีความรอบรู้ในกฎ ระเบียบ ขั้นตอนในการดำเนินการของหน่วยงานอื่นที่จะต้องดำเนินการร่วมกันด้วย<sup>๑๘๖</sup> โดยในการดำเนินการ ตามโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นนั้น เป็นการขับเคลื่อนกระบวนการแผนชุมชนระดับ ตำบล โดยการบูรณาการแผนชุมชนระดับตำบลเป็นการช่วยให้ปัญหา และความต้องการของชุมชน ได้รับการพัฒนาอย่างมีทิศทาง เพราะในแต่ละหน่วยงานย่อมมีอำนาจหน้าที่ และขอบเขตในการ ดำเนินการของตนเอง<sup>๑๘๗</sup>

**๓) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง** องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัล ในด้านต่าง ๆ นั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารนับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะผู้บริหารคือผู้แทนของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ เป็นผู้ที่มีความคิด มีความรู้ความ สามารถการคิดค่าเปลี่ยนแปลง กล้ารับผิดชอบในการตัดสินใจในการดำเนินงาน<sup>๑๘๘</sup> มีความมุ่งมั่นในการทำงานกระตือรือร้นในการ เรียนรู้ คิดเร็ว ทำเร็วมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ โดยนำความรู้ประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้แล้วเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่เปิดกว้างรับรู้รับฟังปัญหา รับรู้ รับฟังสิ่งใหม่ ๆ แนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาอยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความ เสียสละ และอุทิศตนในการทำงาน<sup>๑๘๙</sup> เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

**๓.๑) มีความเข้าใจภาระหน้าที่** หมายถึง หลักความเข้าใจเนื้องาน ผู้บริหารของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้าใจเรื่องภาระหน้าที่ของตนเองที่รับผิดชอบว่า ๑) รับผิดชอบ ในการดำเนินการในเรื่องอะไรบ้าง ๒) ขอบเขตของการดำเนินการมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไรบ้าง ๓) ระยะเวลาในการดำเนินการ ๔) มีกฎระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการอย่างไร ๕) ต้องติดต่อ ประสานงานกับบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อร่วมกันดำเนินการให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ อย่างเป็นบ้างเป็นต้น<sup>๑๙๐</sup>

**๓.๒) มีความสามารถในการจูงใจ** ซึ่งเป็นความสามารถพิเศษของผู้บริหารของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะสร้างการปฏิสัมพันธ์ สร้างความคุ้นเคยกับหัวหน้าส่วนราชการอื่น ๆ หรือมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้นำในท้องถิ่นนั้น ๆ รวมทั้งบุคลากรของตนเอง เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูล

<sup>๑๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๗</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล, นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒ เมษายน ๒๕๖๒.

<sup>๑๘๙</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙๐</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

ซึ่งกันและกันในด้านต่าง ๆ เพราะเมื่อเกิดความสนิทสนมคุ้นเคยกันแล้ว การประสานงานก็จะเกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น การวางแผนพัฒนาท้องถิ่น การดำเนินการตามโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะก็จะมีความสะดวกสบายดำเนินการด้วยความราบรื่นมากยิ่งขึ้นซึ่งเป็นผลที่เกิดจากการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโดยการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนี้เป็นการสร้างแรงจูงใจที่สำคัญ เพื่อที่จะโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้น หรือผลักดันให้เกิดความรัก และความสามัคคี เกิดการมีส่วนร่วมในการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร<sup>๑๙๑</sup>

**๔) สร้างการมีส่วนร่วม** ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะจะประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องดำเนินการอย่างมีส่วนร่วม ดังนี้

**๔.๑) การร่วมคิดและตัดสินใจ** การมีส่วนร่วมเป็นการระดมความคิดจากทุกส่วนฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกตำแหน่งงานเสนอปัญหา หรือความต้องการของภารกิจงานของตนเอง ภายใต้ระเบียบกฎหมายที่กำหนด อย่างอิสระในการประชุม โดยในขั้นร่วมคิดและตัดสินใจนี้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนต้องมีใจเป็นกลาง ไม่ถือเอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่กว่าบุคคลอื่น ต้องเปิดใจให้กว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น เพราะความคิดของแต่ละบุคคลนั้นมีมุมมองที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นในการร่วมคิดนี้จะได้รับฟังแนวคิดที่มีความหลากหลาย แต่ในความคิดที่หลากหลายนั้นต้องมีเหตุและผลเสมอ เมื่อทุกคนได้เสนอแนวความคิดของตนเองแล้วก็ต้องช่วยกันตกลึกความคิดให้เป็นไปตามเหตุและผล และสุดท้ายก็ต้องร่วมกันในการตัดสินใจต่อประเด็นปัญหาซึ่งนับว่าเป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วมในที่ประชุม ซึ่งในทางปฏิบัติการร่วมตัดสินใจนั้น ไม่สามารถดำเนินการให้เกิดขึ้นได้ง่ายนักเพราะต่างคนต่างมีแนวคิดเป็นของตนเองซึ่งถ้าหากไม่ใช่เหตุและผลในการตัดสินใจย่อมเกิดความขัดแย้ง แต่ถึงอย่างไรก็ตามในขั้นการร่วมกันคิด และตัดสินใจนี้หากใช้เหตุผลก็จะเป็นกระบวนการที่เป็นการป้องกันความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นกระบวนการในการสร้างความสามัคคี และเป็นการส่งเสริมการทำงานร่วมกันด้วยระบบประชาธิปไตย ตัวอย่างการร่วมคิด คือ การประชามคมหมู่บ้าน การประชุมสภา<sup>๑๙๒</sup> เป็นต้น

**๔.๒) ร่วมดำเนินการ** การมีส่วนร่วมในการดำเนินการเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะการดำเนินการในทุก ๆ แผน โครงการ หรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงคนเดียวไม่อาจทำให้สำเร็จได้ ดังนั้น ในกระบวนการร่วมดำเนินการนั้นต้องมีการประสานงานที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยเฉพาะผู้นำขององค์กรต้องดำรงตนให้บุคลากรมีความเคารพนับถือ มีความศรัทธา เมื่อบุคลากรเกิดความศรัทธาต่อผู้นำเขาเหล่านั้นย่อมมีความเต็มใจและเต็มใจในการร่วมดำเนินการ<sup>๑๙๓</sup> และการมีส่วนร่วมดำเนินการนี้ต้องขยายออกไปนอกองค์กร กล่าวคือ

<sup>๑๙๑</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ป.ธ. ๙, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อบุญทวีวิทยา, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙๒</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไชนม, นายอำเภอสาทเหล็ก จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

ควรขยายการมีส่วนร่วมไปสู่ภาคประชาชน และหน่วยงานอื่น ๆ โดยบทบาทที่สำคัญเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ คือ การประสานงาน เช่น การประสานงานประชาชนในท้องถิ่นให้สามารถรวมตัวกันในการปฏิบัติงานโดยการเป็นลูกจ้าง หรือสมาชิกทีมที่ปรึกษา หรือเป็นผู้บริหารโครงการ เป็นสมาชิกอาสา ซึ่งทำหน้าที่ประสานงานกิจกรรมของโครงการ<sup>๑๙๔</sup>

**๔.๓) ร่วมรับผลประโยชน์** เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนาหรือยอมรับ ผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ ประกอบด้วย การได้รับความสะดวก สบายจากการบริการของภาครัฐ ได้รับประโยชน์จากการปรับปรุง การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก สามารถสร้างรายได้จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของชุมชน ร่วมดำเนินธุรกิจ และความพอใจในสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยการร่วมรับผลประโยชน์นั้น เริ่มจากการมีส่วนร่วมในการสหรัพยากร ได้แก่ การมีส่วนร่วมสละแรงกาย การสละเงิน การให้วัสดุอุปกรณ์ และการให้คำแนะนำ ซึ่งสหรัพยากรเหล่านี้จะช่วยให้ด้วยความร่วมมือในการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านสังคม ได้แก่ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่สังคม เช่น โรงเรียน สถานที่สาธารณะ หรือส่วนกลางของชุมชน เช่นการเพิ่มคุณภาพชีวิตการเกิดระบบน้ำประปา และการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านบุคคล ได้แก่ ความนับถือตนเอง พลังอำนาจทางการเมือง ความคุ้มค่าของผลประโยชน์<sup>๑๙๕</sup>

**๔.๔) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล** การมีส่วนร่วมในการประเมินผลเป็นส่วนที่มีการเขียนเป็นรายงานไว้น้อย ทั้งนี้เราสามารถประเมินโครงการได้ ๒ รูปแบบ คือ การมีส่วนร่วมทางตรงและการมีส่วนร่วมทางอ้อม การมีส่วนร่วมในการประเมินผลส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางมากกว่าคนในชุมชนหรือท้องถิ่น ซึ่งทำหน้าที่ประเมินผลด้านงบประมาณ ความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อโครงการ ประเมินว่ามีผู้เห็นด้วยกับโครงการหรือไม่ ผู้ที่มีส่วนร่วมได้แก่ใครบ้างมีส่วนร่วมโดยวิธีใด มีการแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อต่าง ๆ หรือผ่านตัวแทนที่เลือกเข้าไปอย่างไร และทำอย่างไร ความคิดเห็นต่าง ๆ จึงจะได้รับการนำไปใช้ประโยชน์<sup>๑๙๖</sup>

สรุปได้ว่า การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะที่เกิดขึ้นได้นั้นเพราะอาศัยปัจจัย ๔ ปัจจัย คือ การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังพบว่า ในการดำเนินงานบางอย่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลักการในพระพุทธรศาสนาแฝงรวมอยู่ในข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมีการผสมผสานอย่างกลมกลืนในกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ คือ

<sup>๑๙๔</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙๖</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

๑) มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา) ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิมังสา” โดยอยู่หลักกอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ การทำงานด้วยความเข้าใจ

๒) มีการประสานงานที่ดี (นิสสัยสัมปันโน) เช่น สร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ประชาชน และหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “นิสสัยสัมปันโน” โดยอยู่หลักปาปนิกรรมในพระพุทธศาสนา คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๓) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง เช่น เป็นผู้ที่มีความคิด มีความรู้ความ สามารถการคิดค่าเปลี่ยนแปลงกล้ารับผิดชอบในการตัดสินใจในการดำเนินงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ คิดเร็ว ทำเร็วมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มีความเข้าใจภาระหน้าที่ มีความสามารถในการจูงใจ

๔) สร้างการมีส่วนร่วม เช่น การร่วมคิดและตัดสินใจ การร่วมดำเนินการ การร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ตารางที่ ๔.๑๓ สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา)	๑๓	๑, ๒, ๔, ๕, ๖, ๘, ๙, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๒๐
๒.	มีการประสานงานที่ดี (นิสสัยสัมปันโน)	๑๒	๒, ๓, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๑, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗
๓.	ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง	๑๒	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๑๑, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๒๐
๔.	สร้างการมีส่วนร่วม	๑๔	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔

๔.๓.๑๐ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน

การพิจารณาจากผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ริเริ่มหรือคิดเองเท่านั้น โดยอาจเป็นโครงการริเริ่มใหม่ หรือโครงการที่ได้ดำเนินการต่อเนื่อง และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าวได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม

ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี รูปภาพ วิดีโอ รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรให้มีวิธีการในการบริหารจัดการ ดังนี้

**๑) มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท)** เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งมีความสำคัญ เพราะจุดมุ่งหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในทุกประเภท คือ การจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน แต่เนื่องด้วยความแตกต่างละพื้นที่ เช่น จำนวนประชาชน อาชีพ สังคม วัฒนธรรมที่มีความแตกต่างจึงทำให้ในแต่ละองค์กรมีจุดเน้นในการจัดทำบริการสาธารณะมีความแตกต่างกันออกไปดังปรากฏตามวิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กร เช่น “ให้ความสำคัญคุณทุกกลุ่มวัย ใส่ใจเรื่องคุณภาพชีวิตทุกครอบครัว มีความสุขตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”<sup>๑๙๗</sup> หรือ “แดนดินถิ่นชุ่มน้ำ เลอล้ำถิ่นข้าวปลา ไร่นาแสนสมบูรณ์ เพิ่มพูนทุนสังคม อุดมภูมิปัญญา”<sup>๑๙๘</sup> หรือ “ท่าหลวงก้าวหน้า ประชาชนมีส่วนร่วม พัฒนาคุณภาพชีวิต ยึดเศรษฐกิจพอเพียง ใส่ใจการศึกษา รักษาสิ่งแวดล้อม”<sup>๑๙๙</sup> เป็นต้น ดังนั้น จากวิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะแสดงให้เห็นการออกไปสำรวจความต้องการของประชาชน ปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นแล้วนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ แล้วจึงกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรแต่ละแห่ง

การกระทำอย่างนี้เรียกว่าการดำเนินการเชิงรุกซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานตามโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบผลสำเร็จซึ่งเกิดขึ้นจากการเอาใจใส่ ความกระตือรือร้นของทุกฝ่ายคือ ข้าราชการฝ่ายประจำ ข้าราชการฝ่ายการเมือง รวมทั้งบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการริเริ่มกิจกรรม หรือโครงการใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้การบริการ หรือพัฒนาชุมชนของตน<sup>๒๐๐</sup> ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อให้ประชาชนได้อยู่ดีมีความสุข มีการปรับระบบการทำงานแบบเชิงรุกมากยิ่งขึ้น เข้าหาประชาชนมากยิ่งขึ้น เช่น มีการจัดตั้งหรือสนับสนุนศูนย์บริการร่วม / one stop service<sup>๒๐๑</sup> มีการปรับขยายเวลาการให้บริการประชาชนในช่วงพักเที่ยง<sup>๒๐๒</sup> มีการจัดชุดบริการเคลื่อนที่ให้บริการนอกสถานที่ หรือในช่วงเวลาราชการ หรือวันวันหยุดราชการ, จัดบริการ

<sup>๑๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังกรด, อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลรังนก, อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๑</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.



สาธารณะในอำนาจหน้าที่นอกสถานที่<sup>๒๐๓</sup> การจ่ายเบี้ยยังชีพนอกสถานที่, จัดให้มีหน่วยเคลื่อนที่รับผู้บาดเจ็บกรณีประสบอุบัติเหตุหรือเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ, การให้รางวัล การพิจารณาเงินโบนัส การกล่าวยกย่องในที่ประชุม เป็นต้น หรือแรงกระตุ้นในเชิงลบ เช่น การตั้งเกณฑ์การประเมินในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ให้มีการทำงานเชิงรุกเข้าถึงโครงการ/กิจกรรม โดยประสานงานกับทุกส่วนราชการในองค์กรเพื่อให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และการบริการให้เข้าถึงชุมชนอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยจัดให้มีการอบรมให้แก่ผู้บริหาร และบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความรู้ทางการบริหาร ควบคู่กับคุณธรรม<sup>๒๐๔</sup>

**๒) มีวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ)** เมื่อได้รับข้อมูลจากการประชาคมของประชาชนจึงนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา และจัดลำดับความสำคัญ คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีการดำเนินการสำรวจปัญหา หรือความต้องการของประชาชนภายในพื้นที่ของตนเองให้ครอบคลุมทุกมิติ ในบริบทของพื้นที่ว่าประชาชนต้องการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการในเรื่องใดบ้างโดยการประชาคม หรือออกสำรวจค้นหาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง<sup>๒๐๕</sup> ซึ่งในการการกำหนดปัญหา และจัดลำดับความสำคัญนี้ต้องอาศัยความเสียสละ เพื่อสร้างศรัทธาจากประชาชน เพื่อเป็นการรับทราบสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับประชาชนภายในเขตความรับผิดชอบโดยในการจัดทำภารกิจต่าง ๆ แล้วจึงนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดทำร่างโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความครอบคลุมซึ่งประกอบไปด้วยรายละเอียดที่แสดงให้เห็นถึงขั้นตอนระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ หากในกรณีที่มีผลกระทบต่อประชาชน ส่วนราชการต้องแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบ หรือเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม เช่น ประชาชนต้องการถนนคอนกรีต ต้องการขยายพื้นที่ของถนนให้กว้างมากยิ่งขึ้น ต้องการมีแสงสว่างตอนกลางคืนตามจุดต่าง ๆ ต้องการให้จัดทำกิจกรรมหรือโครงการในการส่งเสริมการประกอบอาชีพให้กับสตรี ผู้สูงอายุ รวมทั้งผู้พิการ เป็นต้น ซึ่งความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่มีความต้องการที่ไม่เหมือนกัน และนำมาร่วมกันพิจารณากลับกรองให้ตกผลึก เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญของปัญหา หรือตามความต้องการของประชาชน เช่น ในส่วนของปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข หรือปรับปรุงควรเรียงลำดับจากปัญหาที่มีความสำคัญที่สุด เร่งด่วนที่สุด ไปตามลำดับ และในส่วนของความต้องการของประชาชนภายในพื้นที่ควรเรียงลำดับตามความต้องการมากที่สุด เพื่อแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนของประชาชนให้รวดเร็วที่สุด เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อน การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นโดยเร็วทำให้สภาพจิตใจของประชาชนดีขึ้น มีกำลังใจต่อสู้ และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานได้ง่ายขึ้น<sup>๒๐๖</sup>

<sup>๒๐๓</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์ส่ง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม, นายอำเภอสามโก้ จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายไชยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๖</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๘

การกำหนดปัญหา หรือความต้องการของประชาชนต้องอาศัยการบูรณาการทั้งความเป็นศาสตร์ และความเป็นศิลป์ทั้งหลักการทฤษฎีทั้งทางโลก และหลักธรรมในพระพุทธศาสนาซึ่งขั้นตอนนี้มีคุณสมบัติคล้องกับหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือ หลักอริยสัจ ซึ่งประกอบไปด้วย ๔ ขั้นตอน<sup>๒๐๗</sup> คือ

ขั้นที่ ๑ การกำหนดปัญหาในขั้นนี้ เรียกว่า (ขั้นทุกข์) หมายถึง การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำการสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นอันเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของประชาชน รวมทั้งการสำรวจความต้องการของประชาชนซึ่งในขั้นตอนนี้จะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและประชาชนอย่างแท้จริง และยังเป็นการแก้ปัญหาที่ตรงจุดเพราะข้อมูลที่ได้อาจได้มาจากประชาชนเป็นข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ขั้นที่ ๒ การตั้งสมมุติฐาน (ขั้นสมุทัย) คือการพิจารณาค้นหาถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นว่าเกิดมาจากสิ่งใดบ้าง มีสิ่งใดเป็นสาเหตุสำคัญ เพื่อที่จะได้ค้นหาวิธีการดำเนินการแก้ไขได้อย่างถูกต้อง หรือความต้องการของประชาชนเกิดจากสาเหตุอะไร ทำไมประชาชนจึงมีความต้องการ โดยการรวบรวมข้อมูลให้ได้มากที่สุดจัดทำเป็นข้อ ๆ ของแต่ละสาเหตุ

ขั้นที่ ๓ ทดลองและเก็บข้อมูล (ขั้นนิโรธ) หมายถึง วิธีการทดสอบสมมุติฐานที่ตั้งไว้แล้วจัดบันทึกข้อมูลของผลที่ได้รับจากการทดสอบเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อการดำเนินการ

ขั้นที่ ๔ วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล (ขั้นมรรค) คือ การทำความเข้าใจจากผลการทดสอบที่ได้ดำเนินการในหลาย ๆ วิธี หรือหลายแนวทาง โดยการวิเคราะห์ความเป็นไปได้หากจะนำไปเป็นแผนในการดำเนินการจริง และเป็นการลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากแนวความคิด และวิธีการที่มีความหลากหลายของแต่ละบุคคล โดยการทดสอบเพื่อเห็นว่าวิธีการที่ได้กระทำนั้นแก้ไขปัญหาคือหรือไม่วิธีการใดใช้ในการแก้ปัญหาได้หรือวิธีการใดใช้ในการแก้ปัญหาไม่ได้แล้วนำมาเป็นข้อสรุปในการที่จะวางแผนในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาคือต่อไป<sup>๒๐๘</sup>

๓) มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประชาคมเพื่อรับฟังปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่โดยคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจะดำเนินการรวบรวมแนวทางรวมทั้งข้อมูลเพื่อจัดทำร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นแล้วเสนอคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อเสนอผู้บริหารท้องถิ่นดำเนินการตามกระบวนการของการจัดทำแผนพัฒนาต่อไป<sup>๒๐๙</sup> โดยในการจัดทำโครงการต่าง ๆ จะมี

<sup>๒๐๗</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ อาจารย์พิเศษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๘</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ป.ศ. ๙, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่เพชรวิทยา, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน, อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

ความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดพิจิตร และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดพิจิตร

โครงการแต่ละโครงการที่จัดทำขึ้นมีความตรงต่อความต้องการของประชาชนเพราะเกิดจากปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ที่เสนอจากการประชาคม และมีการนำข้อมูลเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในการจัดทำโดยคำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์ประวัติศาสตร์สภาพแวดล้อม รวมถึงวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกันออกไปตามสภาพพื้นที่นั้น ๆ เช่น โครงการบำบัดน้ำเสียของแหล่งน้ำในชุมชนซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดพิจิตรด้านการบริหารจัดการน้ำ อนุรักษ์ พื้นฟูทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเหมาะสมกับชุมชนเมืองเขตเทศบาลเมือง โครงการปรับปรุง พื้นฟู อนุรักษ์ป่าชุมชนซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดพิจิตรด้านการบริหารจัดการน้ำ อนุรักษ์ พื้นฟูทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งเหมาะสมกับชุมชนชนบท<sup>๒๙๐</sup> เป็นต้น

๔) **สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน** กล่าวคือ สร้างการมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจ ดังนี้ ๑) ควรมีการจัดเวทีประชาคมเพื่อให้ประชาชนได้ระดมความคิดเห็นร่วมกันค้นหาสาเหตุ และปัญหาคุณภาพชีวิตที่เกิดขึ้นในชุมชนตลอดจนร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของปัญหาคุณภาพชีวิตโดยการลงประชามติ ๒) ควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของประชาชนประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมคุณภาพชีวิต ๓) การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วม และมีการประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ประชาชนทราบผ่านทางวิทยุกระจายเสียง website บอร์ดประชาสัมพันธ์หรือทำหนังสือแจ้งโดยตรงไปยังประชาชน ๔) จัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพผู้นำชุมชนเพื่อให้ผู้นำชุมชนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการสามารถช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาของประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี ๕) ผู้นำชุมชนเช่นผู้ใหญ่บ้านสมาชิกสภา อาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้านมีการพบปะพูดคุยกับประชาชนทั้งแบบที่เป็นทางการ และไม่ใชทางการเพื่อสร้างความคุ้นเคยให้กับประชาชนและเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ร่วมวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการที่เกิดขึ้นจริงในชุมชน ๖) กำหนดปฏิทินการประชุมประชาคมให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ และหลีกเลี่ยงช่วงเวลาที่ประชาชนติดภารกิจในการประกอบอาชีพ<sup>๒๙๑</sup>

สร้างการมีส่วนร่วมด้านการดำเนินงาน ๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินงานโดยยึดหลักเข้าการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกขั้นตอนโดยการตั้งคณะกรรมการที่มาจากตัวแทนของหมู่บ้านเข้าร่วมดำเนินการและมีการกระจายความรับผิดชอบแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง ๒) จัดกิจกรรมที่มีความหลากหลายและมีความต่อเนื่องโดยใช้ศูนย์กลางชุมชนเป็นสถานที่ดำเนินการและมีการติดตามประเมินผลความพึงพอใจของประชาชนเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ๓) สร้างเครือข่ายภาค

<sup>๒๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรณันท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

ประชาชนโดยการคัดเลือกตัวแทนระดับหมู่บ้านที่มีศักยภาพและมีความสมัครใจเข้าร่วมดำเนินงาน ส่งเสริมคุณภาพชีวิต ๔) กำหนดปฏิทินการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ และหลีกเลี่ยง ช่วงเวลาที่ประชาชนติดภารกิจในการประกอบอาชีพ ๕) สนับสนุนองค์ความรู้ตามความต้องการและ ความถนัดของประชาชนและสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอในการส่งเสริมอาชีพเพื่อให้ประชาชนมี คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นการ ๖) จัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมโดยประกาศเกียรติคุณหรือ ยกย่องหมู่บ้านที่เข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<sup>๒๑๒</sup>

สร้างการมีส่วนร่วมในด้านการรับผลประโยชน์ ๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้อง ชี้ให้เห็นประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการเข้าร่วมดำเนินการโดยมีการประชาสัมพันธ์การจัด กิจกรรมและผลดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีความต่อเนื่อง ๒) จัดเวทีเสวนาเพื่อ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เสนอความคิดเห็นร่วมคิดร่วมตัดสินใจร่วมวางแผนดำเนินงานรวมทั้งการ ประเมินผลงานดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพชีวิต ๓) สร้าง แรงจูงใจในการมีส่วนร่วมโดยการประกาศเกียรติคุณหรือยกย่องหมู่บ้านตัวอย่างการมีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมอบรางวัลตอบแทนยกย่องเชิดชูผู้มีผลงานเป็นที่ ยอมรับ ๔) ส่งเสริมให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิตโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ร่วมดำเนินการในทุกกิจกรรมเพื่อสร้าง ความรู้สึกของการเป็นเจ้าของร่วมกันทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์ที่ตรงกับความต้องการ<sup>๒๑๓</sup>

สร้างการมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผล ๑) เชิญตัวแทนหมู่บ้านเข้าร่วม เป็นคณะกรรมการในการประเมินผลและให้ความสำคัญกับตัวแทนที่เข้าร่วมมาเป็นคณะกรรมการ โดยเปิดโอกาสให้ดำเนินการตรวจสอบอย่างโปร่งใสและยุติธรรม ๒) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้กับประชาชนในเรื่องบทบาทหน้าที่ของประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล และ การนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ ๓) การจัดประชุมเพื่อเสนอผลการดำเนินงานด้านการส่งเสริมคุณภาพ ชีวิตให้ประชาชนได้รับทราบเพื่อสร้างความเชื่อมั่นการยอมรับผลงานและการเปิดโอกาสให้ประชาชน ได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน ๔) ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการส่งเสริม คุณภาพชีวิตให้ประชาชนได้รับทราบอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ ๕) เจ้าหน้าที่ขององค์กรต้องเป็น ที่ปรึกษาให้กับตัวแทนจากประชาชนในการสรุปผลการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของโครงการ เพื่อเสนอให้ผู้บริหารและประชาชนได้รับทราบ<sup>๒๑๔</sup>

สรุปได้ว่า การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จด้านผลสำเร็จโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนที่เกิดขึ้นได้นั้นเพราะอาศัยปัจจัย ๔ ปัจจัย คือ การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังพบว่า ในการดำเนินงาน บางอย่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลักการในพระพุทธศาสนาแฝงรวมอยู่ในข้อมูลที่ได้รับ

<sup>๒๑๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์, นายอำเภอสาทเหล็ก จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๑๓</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายกองดีการบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ, อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมีการผสมผสานอย่างกลมกลืนในกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุให้การ  
บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ คือ

๑) มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) เข้าหาประชาชน เช่น มีการจัดตั้งหรือสนับสนุน  
ศูนย์บริการร่วม / one stop service, มีการปรับขยายเวลาการให้บริการประชาชนในช่วงพักเที่ยง,  
มีการจัดชุดบริการเคลื่อนที่ให้บริการนอกสถานที่ หรือในช่วงเวลาราชการ หรือวันวันหยุดราชการ  
 เป็นต้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ มีความรักในหน้าที่การงาน  
 มีความพยายามปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จ มีความรับผิดชอบตั้งใจทำหน้าที่ของตนเอง มีความ  
เข้าใจในเนื้องาน

๒) มีวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ) มีการข้อมูลจากการประชาคมของ  
ประชาชนจึงนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา และจัดลำดับความสำคัญเพื่อจัดทำร่าง  
โครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความครอบคลุมซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอริยสัจ  
ในพระพุทธศาสนา คือ กำหนดปัญหา (ทุกข์) ตั้งสมมุติฐาน (สมุทัย) เก็บข้อมูล (นิโรธ) วิเคราะห์ข้อมูล  
และสรุปผล (มรรค)

๓) มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม เช่น  
มีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดพิจิตร  
และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดพิจิตร

๔) สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน คือ ร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วม  
ดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์

ตารางที่ ๔.๑๔ สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่นและประชาชน

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท)	๑๑	๑, ๒, ๓, ๕, ๖, ๘, ๙, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๔
๒.	มีวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ)	๑๑	๓, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๖, ๑๗
๓.	มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการ พัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม	๑๒	๑, ๒, ๓, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔

ตารางที่ ๔.๑๔ สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน (ต่อ)

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๔.	สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน	๑๒	๑, ๓, ๕, ๖, ๗, ๘, ๑๐, ๑๓, ๑๕, ๑๖, ๑๘, ๒๐

๔.๓.๑๑ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลจังหวัด

พิจารณาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสนอโครงการ/กิจกรรม จำนวน ๑ โครงการ ภายในเดือนกันยายน ของทุกปีต่อคณะกรรมการจังหวัดพิจารณา ซึ่งโครงการที่เสนอต้องมีความสอดคล้องและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จังหวัด พร้อมทั้งกำหนดชี้วัด ค่าเป้าหมาย และระดับคะแนนโดยกำหนดค่าคะแนนไม่เกิน ๕ คะแนน โดยพิจารณาจากผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสนอพร้อมตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และระดับคะแนนตามที่คณะกรรมการจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาร่วมกันกำหนดค่าคะแนน เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าวได้บรรลุผลตามข้อมูล เช่น แผนพัฒนาจังหวัด แผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลจังหวัด รายละเอียดโครงการ/กิจกรรม ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี สัญญาจัดซื้อจัดจ้าง ฎีกาเบิกเงินงบประมาณรายจ่าย รายงานการประชุม รูปภาพ เป็นต้น โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรให้มีวิธีการในการบริหารจัดการ ดังนี้

๑) มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลจังหวัด (วิมังสา) การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลจังหวัดต้องศึกษาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ควรทำการศึกษาให้เกิดความเข้าใจใน กฎ ระเบียบกฎหมายที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงาน รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล รู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล เพื่อไม่ให้เกิดความสับสน เพราะนโยบายของรัฐบาลกลาง รวมทั้งยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการดำเนินงานของจังหวัด การดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นต้องดำเนินการภายใต้กรอบนโยบาย ดังนั้น ทั้งฝ่ายข้าราชการประจำ และข้าราชการการเมืองต้องทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายของนโยบายรัฐบาลที่ต้องการได้รับอย่างถ่องแท้ เพราะเป็นความต้องการของรัฐบาลที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จ  
ลุล่วง<sup>๒๑๕</sup>

<sup>๒๑๕</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาลาฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

ดังนั้น นอกจากนั้นแล้วยังต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการดำเนินงานของจังหวัดเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับแผนพัฒนาในระดับที่สูงกว่า เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสามารถตอบสนองแผนพัฒนาของจังหวัด จึงต้องมีความจำเป็นต้องทราบขีดจำกัดในสนองการดำเนินการ ขีดจำกัดของงบประมาณ ขีดจำกัดของบุคลากร ว่ามีศักยภาพเพียงใดควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจและถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในองค์กร ผู้บริหารขององค์กรทั้งฝ่ายการเมือง และฝ่ายข้าราชการประจำ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถรวมถึงการนำแนวคิดเรื่องการกระจายอำนาจที่เป็นอิสระไปสู่การรับใช้ประชาชนเปิดมุมมองในการดำเนินงานให้กว้างขึ้น และเป็นไปในทิศทางเดียวกันซึ่งจะเป็นการเพิ่มศักยภาพในการบริหาร มีการจัดระบบงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามแบบแผนของทางราชการ<sup>๒๑๖</sup>

**๒) มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา)** ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจระบบงานขององค์กร และขับเคลื่อนให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยรัฐบาลกลางเขาจะมีนโยบายมาตรง ๆ เช่น การให้ความสำคัญกับเรื่องการบริหารจัดการขยะซึ่งเป็นหนึ่งในแผนการพัฒนาจังหวัดพิจิตร ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรได้ให้การสนองต่อนโยบาย แต่ในบริบทของแต่ละพื้นที่มีสภาพแตกต่างกัน หมายถึง ปัญหาเรื่องขยะไม่ได้มีปัญหารุนแรงทุกพื้นที่ เช่น ในพื้นที่ในชนบทไม่มีปัญหาเรื่องขยะที่รุนแรง เหมือนกับชุมชนในเมืองสามารถที่จะทำลายกันเองในครัวเรือน แต่ในการบริหารจัดการต้องใช้มาตรการเดียวกัน ดังนั้นจึงควรที่จะวิเคราะห์บริบทภายในพื้นที่ของตนว่าจะดำเนินการโครงการที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ในเรื่องใดก็จัดทำโครงการเพื่อดำเนินการในโครงการนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องนั้นโดยในขั้นนี้เป็นในส่วนของการบริหารจัดการ คือ กำหนดปัญหาให้ชัด จัดทำแผน ดำเนินการตามแผน ตรวจสอบ และพัฒนา โดยในทุกขั้นตอนของการบริหารจัดการต้องดำเนินการแบบมีส่วนร่วมทุกส่วนฝ่าย เป็นการสร้างให้ทุกส่วนฝ่ายรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงานนั้น ๆ กล่าวคือ ประสานงานขอความร่วมมือกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในโครงการนั้น เชิญผู้ใหญ่บ้าน กำนัน รวมทั้งคัดสรรประชาชนผู้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการดำเนินการ เข้าร่วมประชุมเพื่อค้นหาอุปสรรค เพื่อการกำหนดปัญหาให้มีความชัดเจนในการนำไปสู่การวางแผนให้เกิดความครอบคลุมในทุกด้าน กำหนดขั้นตอนวิธีในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบซึ่งเป็นเครื่องมือและเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๒๑๗</sup>

**๓) สร้างการมีส่วนร่วม** คณะผู้บริหารองค์กรมีการวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กรซึ่งประกอบด้วย แผนงานหลัก และแผนงานย่อยแผนงานซึ่งมีลักษณะยืดหยุ่น และที่สำคัญที่สุดสำหรับการวางแผนขององค์กรปกครองส่วน

<sup>๒๑๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์, นายอำเภอสากเหล็ก จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๑๗</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ์ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

ท้องถิ่นคือการมีส่วนร่วมทั้งในด้านของหน่วยงานภาครัฐ และการมีส่วนร่วมภาคประชาชน ประกอบด้วย

๓.๑) การมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจ โดยการจัดให้มีการประชุมประชาคม จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการพัฒนา เป็นต้น เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ และประชาชนเกิดความภาคภูมิใจ เกิดรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ เป็นส่วนหนึ่งในการแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหาหรือความต้องการ แนวทางการดำเนินงาน วางแผน โครงการที่จะนำไปสู่การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและหมู่บ้านของตนให้ดียิ่งขึ้น<sup>๒๑๘</sup>

๓.๒) การมีส่วนร่วมดำเนินการ โดยการให้ประชาชนจัดทำโครงการเพื่อของบประมาณอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งระยะเริ่มแรกประชาชนอาจจะยังไม่มีความรู้ความสามารถในการนำเสนอโครงการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีการมอบหมายเจ้าหน้าที่ให้เป็นผู้รับผิดชอบในการเป็นพี่เลี้ยงเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนในการเขียนโครงการ ที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ นอกจากนั้นยังทำหน้าที่ประสานงาน เสนอแนะ และอำนวยความสะดวกในการดำเนินโครงการให้แก่ประชาชน เช่น การติดต่อวิทยากรมาให้ความรู้แก่ประชาชน ในการสร้างอาชีพเสริม เป็นต้น

#### ๔) มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ประกอบด้วย

๔.๑) คณะผู้บริหาร และบุคลากรมีความรักในหน้าที่การงานของตนเองซึ่งแสดงออกในรูปแบบของความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ และเต็มใจ มีการแสวงหาความรู้ ในการพัฒนางานอยู่เสมอ ไม่ปิดกั้นความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น เช่น มีการเข้ารับการอบรมในโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น มีการเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นได้เสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างครอบคลุมในทุกมิติในการประชุมประชาคมในระดับ หมู่บ้าน หรือในระดับตำบล มีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายขององค์กร จัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดโดยการแปลงให้มีความเหมาะสมต่อความต้องการของประชาชน เพื่อมุ่งหวังผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับประชาชนเป็นที่ตั้งซึ่งในพระพุทธศาสนาเรียกว่า “ฉันทะ” หมายถึง การทำงานด้วยความรัก<sup>๒๑๙</sup>

๔.๒) คณะผู้บริหาร และบุคลากรมีความตื่นตัว มีความมานะอดสาหะอย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถในการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัด เช่น โครงการธนาคารน้ำใต้ดิน เพื่อให้ชาวสวนได้มีน้ำใช้หล่อเลี้ยงพืชผลในช่วงฤดูแล้งซึ่ง ก่อนที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนดำเนินการ ก็ต้องทำการพัฒนา องค์กรความรู้ ฝึกฝนพยายามพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญเสียก่อนด้วยการเรียนรู้เพิ่มเติม ค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติอย่างเต็มศักยภาพ มีการจัดฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาการ

<sup>๒๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ หรรณันท์, นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๑๙</sup> สัมภาษณ์ พระเมธีธรรมประนาท, ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่เพชรวิทยา อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.



ปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการอย่างต่อเนื่องซึ่งการกระทำดังนี้แสดงให้เห็นถึงความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ แม้จะมีความเหนื่อยยาก ซึ่งในพระพุทธศาสนาเรียกว่า “วิริยะ” หมายถึง การทำงานด้วยความเพียรพยายาม<sup>๒๒๐</sup>

๔.๓) คณะผู้บริหาร และบุคลากรมีความเอาใจใส่ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังแสดงออกในรูปแบบของการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินตามรูปแบบหรือขั้นตอนวิธีการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา การเปิดโอกาสให้ประชาชนร้องเรียน/ร้องทุกข์การดำเนินการที่ไม่เป็นธรรม หรือมีผลกระทบต่อชีวิต และทรัพย์สินของประชาชนจากการดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลผ่านช่องทางที่หลากหลาย เป็นต้น เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานรวมทั้งยังเป็นการตรวจสอบเพื่อให้บุคลากรมีการเอาใจใส่ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเป็นการตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นซึ่งในพระพุทธศาสนาเรียกว่า “จิตตะ” หมายถึง การทำงานด้วยความตั้งใจ<sup>๒๒๑</sup>

๔.๔) คณะผู้บริหาร และบุคลากรมีความเข้าใจในการดำเนินการจนประสบผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดซึ่งแสดงให้เห็นทราบว่า เกิดจากเข้าใจการจัดทำแผนที่มีการบูรณาการร่วมกับแผนของหน่วยงานอื่นและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และเกิดจากกระบวนการในการดำเนินการ คือ มีกระบวนการในการดำเนินการที่เป็นขั้นตอนที่สอดคล้องไม่เกิดความสับสน<sup>๒๒๒</sup> หรือขัดแย้งกันซึ่งในพระพุทธศาสนาเรียกว่า “วิมังสา” หมายถึง การทำงานด้วยความเข้าใจ

๕) **บุคลากรมีคุณภาพ** คือ มีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ ช่างสังเกต (Head) มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มุ่งมั่น มีฉันทะในการทำงาน (Heart) มีความเชี่ยวชาญชำนาญ มีทักษะ มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ (Hand) มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ร่างกายพร้อม ไม่มีโรคภัยเบียดเบียน มีการดูแลสุขภาพสุขภาพเสมอ (Health) มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์ (Behavior)<sup>๒๒๓</sup> ซึ่งเกิดจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่างๆ หรือส่งเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถและนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยมีการนำองค์ความรู้มาใช้ในการไตร่ตรองการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ โดยใช้กำลังสติปัญญา มีการแสวงหา

<sup>๒๒๐</sup> สัมภาษณ์ พระครูสิริสุตโสภณ, อาจารย์พิเศษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๑</sup> สัมภาษณ์ ดร.พิเชษฐ จันทร์สง, ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม, นายอำเภอสะทอน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๓</sup> สัมภาษณ์ พระราชสิทธิเวที, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

วิธีการปรับปรุงกระบวนการ หรือมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม<sup>๒๒๔</sup> มีการกระบวนการในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งมีการพัฒนาที่ยั่งยืนไป เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน<sup>๒๒๕</sup>

สรุปได้ว่า การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาจังหวัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีการดำเนินการดังนี้ ๑) มีการจัดทำ แผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ๒) มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา) ๓) มีการจัดวางโครงการแผนปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า (วิมังสา) ๔) มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ประกอบด้วย การทำงานด้วยความรัก การทำงานด้วยความเพียรพยายาม การทำงานด้วยความตั้งใจ และการ ทำงานด้วยความเข้าใจ

**ตารางที่ ๔.๑๕** สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัด

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	การจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิมังสา)	๑๔	๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๒๐
๒.	มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา)	๑๒	๑, ๓, ๔, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔
๓.	สร้างการมีส่วนร่วม	๑๒	๑, ๒, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๑, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๒๐
๔.	มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)	๑๑	๕, ๖, ๘, ๙, ๑๐, ๑๒, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙

<sup>๒๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายไชยา สมถวิล, นายอำเภอตะพานหิน, จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๕</sup> สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.

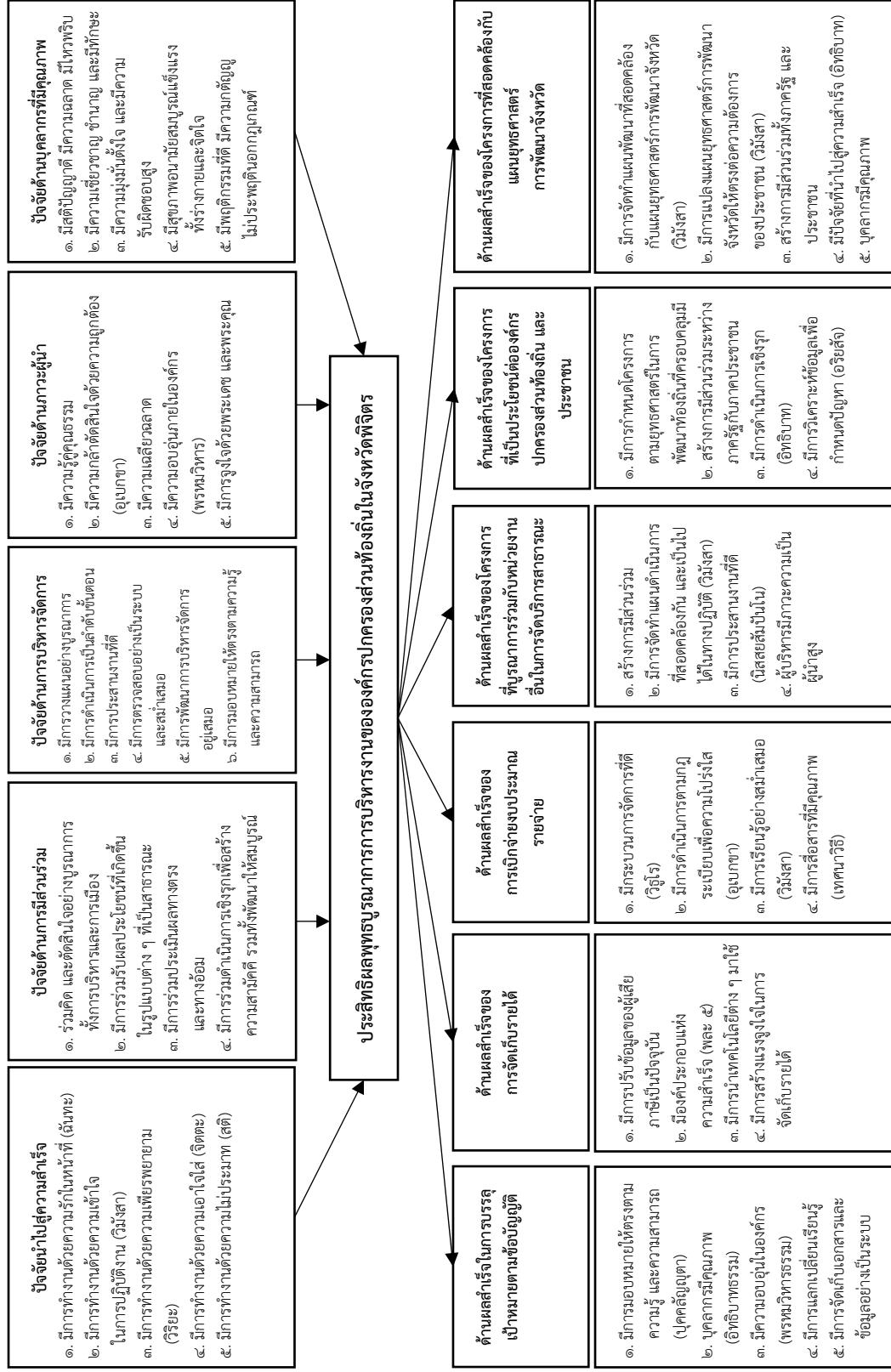
ตารางที่ ๔.๑๕ สรุปประเด็นสำคัญประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (ต่อ)

ประเด็น ที่	ประเด็นสำคัญ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๕.	บุคลากรมีคุณภาพ	๑๑	๑, ๒, ๓, ๕, ๖, ๑๒, ๑๓, ๑๕, ๑๖, ๑๘, ๒๐

กล่าวโดยสรุปได้ว่า โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความเชี่ยวชาญ และมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร จำนวน ๒๐ ท่านซึ่งประกอบด้วย ๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒) ด้านผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี และ ๓) ด้านนักวิชาการในสาขารัฐประศาสนศาสตร์ และพระพุทธศาสนาสามารถสรุปโดยเป็น ๒ ส่วนหลักกล่าวคือ

๑.๑. ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผลประกอบด้วย ๕ ปัจจัย คือ ๑.๑.๑ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ๑.๑.๒ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ๑.๑.๓ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ๑.๑.๔ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และ ๑.๑.๕ ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ

๑.๒ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรประกอบด้วย ๖ ด้าน คือ ๑.๒.๑ ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ ๑.๒.๒ ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ๑.๒.๓ ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย ๑.๒.๔ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ ๑.๒.๕ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน และ ๑.๒.๖ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ดังแสดงรายละเอียดโดยรวมในภาพที่ ๔.๓



**ภาพที่ ๔.๒** โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

**กล่าวโดยสรุปได้ว่า** โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูล สำคัญที่มีความเชี่ยวชาญ และมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร จำนวน ๒๐ ท่านซึ่งประกอบด้วย ๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติ ราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒) ด้านผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยคัดเลือกจาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี และ ๓) ด้านนักวิชาการในสาขารัฐประศาสนศาสตร์ และพระพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ว่า

๑. ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด พิจิตรเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย

๑.๑ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย ๑.๑.๑ มีการทำงานด้วยความรักใน หน้าที่ (ฉันทะ) ๑.๑.๒ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๑.๑.๓ มีการทำงาน ด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ) ๑.๑.๔ มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ) ๑.๑.๕ มีการทำงาน ด้วยความไม่ประมาท (สติ)

๑.๒ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ๑.๒.๑ ร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณา การทั้งการบริหารและการเมือง ๑.๒.๒ มีการร่วมรับผลประโยชน์ ๑.๒.๓ มีการร่วมประเมินผล ๑.๒.๔ มีการมีส่วนร่วมดำเนินการเชิงรุก

๑.๓ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ๑.๓.๑ มีการวางแผนอย่างบูรณาการ ๑.๓.๒ มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ๑.๓.๓ มีการตรวจสอบเป็นระบบ และสม่ำเสมอ ๑.๓.๔ มีการประสานงานที่ดี ๑.๓.๕ มีการพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ ๑.๓.๖ มีการมอบหมายให้ตรง ตามความรู้ และความสามารถ

๑.๔ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ๑.๔.๑ มีความรู้คู่คุณธรรม ๑.๔.๒ มีความ กล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา) ๑.๔.๓ มีความเฉลียวฉลาด ๑.๔.๔ มีความอบอุ่นภายใน องค์กร (พรหมวิหาร) ๑.๔.๕ มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ

๑.๕ ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย ๑.๕.๑ มีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ ช่างสังเกต ๑.๕.๒ มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบสูง ๑.๕.๓ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ มีทักษะ มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ ๑.๕.๔ มีพฤติกรรม ที่ดี มีความกตัญญู อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์

๒. ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด พิจิตร ประกอบด้วย

๒.๑ ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ ประกอบด้วย ๒.๑.๑ มีการ มอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญตา) ๒.๑.๒ บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาท ธรรม) ๒.๑.๓ มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม) ๒.๑.๔ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๒.๑.๕ มี การจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ

๒.๒ ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ประกอบด้วย ๒.๒.๑ มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน ๒.๒.๒ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ๒.๒.๓ มีการใช้เทคโนโลยี ๒.๒.๔ มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้

๒.๓ ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย ประกอบด้วย ๒.๓.๑ มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิธูโร) ๒.๓.๒ มีการดำเนินการตามกฎระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุปกษา) ๒.๓.๓ มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา) ๒.๓.๔ มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนาวิธี)

๒.๔ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ ประกอบด้วย ๒.๔.๑ สร้างการมีส่วนร่วม ๒.๔.๒ มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา) ๒.๔.๓ มีการประสานงานที่ดี (นิสยสัมปันโน) ๒.๔.๔ ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง

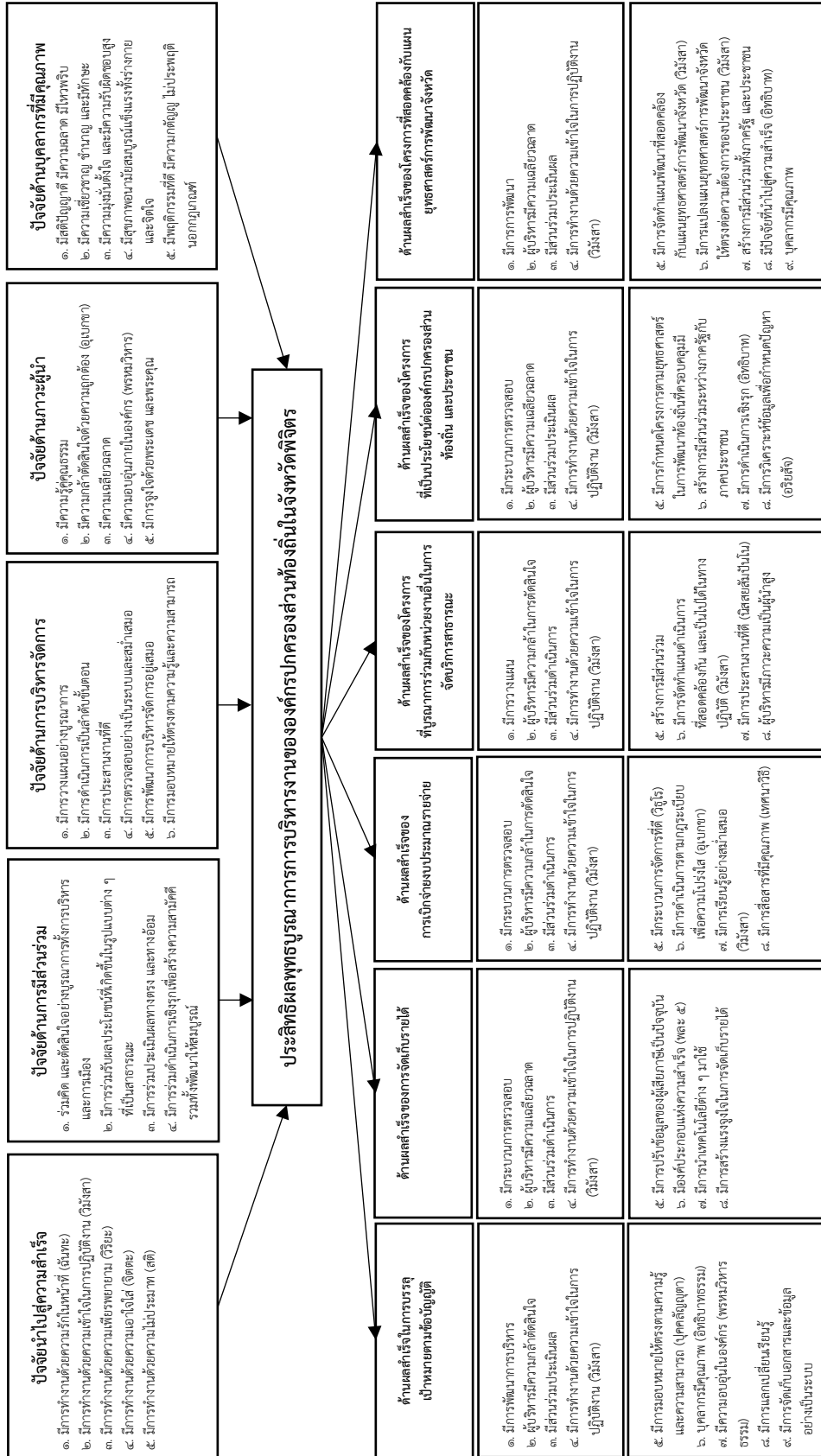
๒.๕ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน ประกอบด้วย ๒.๕.๑ มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุมมี ๒.๕.๒ สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชนมี ๒.๕.๓ การดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) ๒.๕.๔ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ)

๒.๖ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประกอบด้วย ๒.๖.๑ มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ๒.๖.๒ มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน ๒.๖.๓ การมีส่วนร่วม ๒.๖.๔ มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ๒.๖.๕ บุคลากรมีคุณภาพ

#### ๔.๔ การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

การนำเสนอผลการวิจัยในหัวข้อนี้เป็นการนำเสนอผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๓ คือ เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Explain Quantitative Results) เพื่อเสริมให้ได้คำตอบที่รับจากการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจน และมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๐ รูป/คน และดำเนินการวิเคราะห์ในประเด็นสำคัญต่าง ๆ คือ ๑) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย ๕ ปัจจัย คือ ๑.๑) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ๑.๒) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ๑.๓) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ๑.๔) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และ ๑.๕) ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ และ ๒) ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๖ ด้าน คือ ๒.๑) ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ ๒.๒) ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ๒.๓) ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย ๒.๔) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ

๒.๕) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน และ  
 ๒.๖) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมีรายละเอียดดังนี้

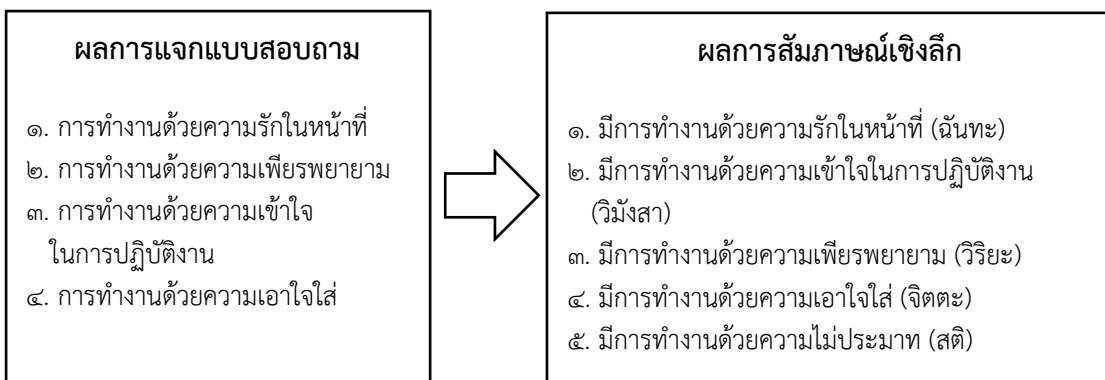


ภาพที่ ๔.๓ โมเดลจำลองความสำเร็จสัมพันธเชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการบริการงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
 ในจังหวัดพิจิตร (จากการแจกแบบสอบถามและกาสัมภาษณ์เชิงลึก)

### ๔.๔.๑ ปัจจัยด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ

ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๑$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (Chanda) ด้านการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (Viriya) และด้านการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๑$ ) รองลงมา คือ ด้านการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) ( $\bar{X} = ๓.๙๐$ ) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงทัศนะคติโดยภาพรวมว่าการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจะมีกระบวนการต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบของราชการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภทจะมีพระราชบัญญัติที่ให้อำนาจหน้าที่ รวมถึงวิธีการดำเนินการ เช่น การได้มาซึ่งสมาชิกสภา ประธานสภา รวมถึงการได้มาซึ่งนายก ซึ่งแสดงให้เห็นทราบถึงกระบวนการในการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนทั้งในทางตรง คือ เลือกคณะผู้บริหารเพื่อเข้าไปทำหน้าที่แทนประชาชน รวมถึงการถอดถอนด้วย นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นทราบถึงอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องดำเนินการบริหารจัดการให้ลุล่วง รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ ในการจัดทำ

ดังนั้น กระบวนการต่าง ๆ ได้ถูกกำหนดไว้แล้วความสำคัญซึ่งเป็นหัวใจอีกประการหนึ่งที่มีอิทธิพลให้การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผลได้ จึงขึ้นอยู่กับคณะผู้บริหารรวมถึงบุคลากรที่จะขับเคลื่อนกระบวนการต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้พบปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้



ภาพที่ ๔.๔ ปัจจัยด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ

๑) มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ) เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการ เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้ทั้งคณะผู้บริหารรวมถึงบุคลากรเกิดความรัก ความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบของตน มีความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ มีความเต็มใจและเต็มที่ในดำเนินการอย่างสุดกำลังความสามารถ ส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

๒) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารจัดการมากเช่นกันที่จะทำงานที่ซับซ้อนและยากลำบากมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้นทั้งแก่



องค์กรและประชาชนที่รับบริการ เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากให้สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ลดเวลา ลดงบประมาณ ลดงานที่ทับซ้อน เพิ่มการมีส่วนร่วม เพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานต้องอาศัยความเข้าใจ กล่าวคือ การมีความคิดรวบยอดนั่นเอง รู้ว่าต้องต้นจากจุดไหน ทำอย่างไรจึงจะสำเร็จ มีกระบวนการในการดำเนินการอย่างไรบ้าง เป็นต้น

**๓) มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ)** เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการมากเช่นกัน เพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้ทั้งคณะผู้บริหารรวมถึงบุคลากรเกิดความตื่นตัว พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ และพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีความพยายามในการฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ด้วยการเรียนรู้ ค้นคว้าเพิ่มเติม ทดลองและทดสอบหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติอย่างสุดกำลังความสามารถ มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แม้งานนั้นจะเหนือความสามารถของตนให้สำเร็จตามกรอบเวลาที่กำหนด

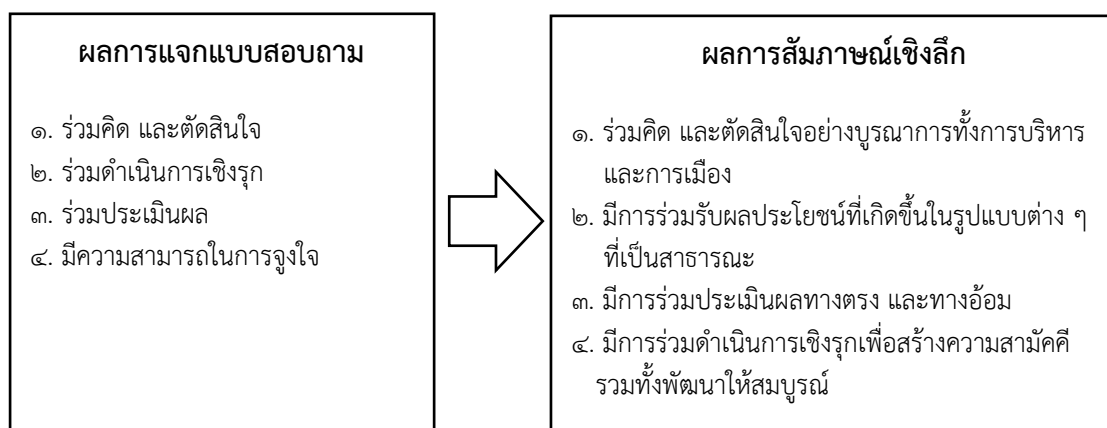
**๔) มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ)** เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการมากเช่นกัน เพราะทำให้ทั้งคณะผู้บริหารรวมถึงบุคลากรมีความเอาใจใส่ในต่อภาระหน้าที่ของตนเองที่รับผิดชอบ เช่น มีความใส่ใจในการวางแผน หรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน และคุ้มค่ามากที่สุด เมื่อเกิดปัญหาที่มีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และความเป็นไปได้ หมั่นตรวจสอบหาข้อบกพร่องของตนเองเพื่อพัฒนางานในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ฝึกฝนตนเองให้มีความรู้โดยศึกษาหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ มีความพร้อมที่จะมาสนับสนุนการทำงาน และนำมาพัฒนาองค์กรของตน

**๕) มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ)** เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารจัดการมากเช่นกันที่จะทำให้การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินไปด้วยความราบรื่นไม่หยุดชะงัก โดยมีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต หรือเพื่อบรรเทาความเสียหายและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบจากภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้น เช่น การวางแผนปฏิบัติการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย, เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชน เช่น การรักษาเสถียรภาพการเงินการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า “ทุนสำรองเงินสะสม” เป็นต้น

#### ๔.๔.๒ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณด้านการมีส่วนร่วม พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมี ๓ ด้าน คือ ด้านร่วมคิดและตัดสินใจ (ParThink) ด้านร่วมดำเนินการ (ParDo) และด้านร่วมรับผลประโยชน์ (ParBene) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมา คือ ด้านร่วมประเมินผล (ParCheck) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.89$ ) ตามลำดับ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงทัศนคติโดยภาพรวมว่าการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในระดับนโยบายและในระดับดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมทางการบริหาร และการมีส่วนร่วมทางการเมืองโดยการมีส่วนร่วมทางการบริหารจะเกี่ยวข้องกับส่วนราชการอื่นที่อยู่

ภายในจังหวัดพิจิตร และเกี่ยวข้องกับประชาชนภายในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ในขณะที่การมีส่วนร่วมทางการเมืองจะเกี่ยวข้องกับประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม ประกอบด้วย การร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการในการจัดทำแผนพัฒนา, ร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภท, ร่วมประเมินผลทั้งทางตรง และทางอ้อม และร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อป้องกัน แก้ไข รวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนี้



ภาพที่ ๔.๕ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผลโดยมีกระบวนการดังนี้

**๑) มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการในทั้งการบริหารและการเมือง** พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินการให้มีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจอย่างบูรณาการ เช่น ๑) การเลือกตั้งสมาชิกสภา เลื่อนนายก ๒) การเสนอการออกกฎหมายท้องถิ่น เช่น เทศบัญญัติ หรือ ข้อบัญญัติ ๓) การออกเสียงประชามติในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นโดยเริ่มจาก ๓.๑) สร้างการมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจในการประชาคมระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล ๓.๒) สร้างการมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจจากคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวมีที่มาจากผู้แทนจากผู้แทนภาคราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ ผู้แทนคณะผู้บริหารท้องถิ่น ผู้แทนประชาคมท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิ หัวหน้าส่วนการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

**๒) มีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคี รวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น** พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีการส่งเสริมให้เกิดการดำเนินการร่วมกันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ๒.๑) ส่งเสริมให้ประชาชนสามารถรวมตัวกันในการปฏิบัติงานโดยการเป็นลูกจ้างในโครงการพัฒนาหมู่บ้านของตน ๒.๒) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน กล่าวคือ บ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน ส่วนราชการ เอกชนโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเข้าไปมีส่วนร่วม

ในการดำเนินกิจกรรมทั้งทางตรง หรือโดยอ้อมโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ๒.๓) มีการเชิญประชาชนที่มีความรู้ ความสามารถภายในชุมชนได้มามีส่วนร่วมคิดในการวางแผน ร่วมดำเนินการ และร่วมตรวจสอบ ๒.๔) มีการลงพื้นที่ตรวจสอบเก็บข้อมูล ลองผิดลองถูก ลงมือทำ และสร้างการมีส่วนร่วม โดยการประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างทั่วถึงด้วยวิธีการต่าง ๆ ในหลากหลายช่องทาง

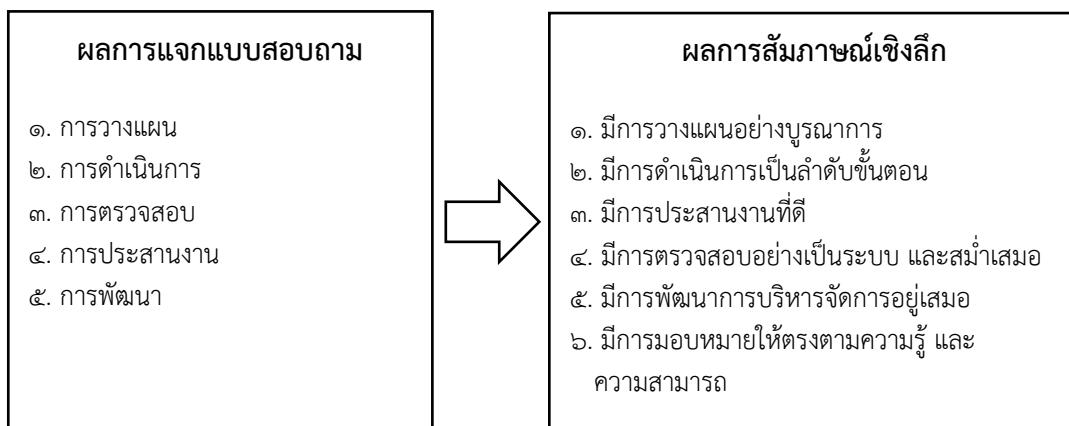
๓) มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ พบว่า การร่วมรับผลประโยชน์นี้มีอยู่หลายลักษณะซึ่งไม่ได้จำกัดแค่เพียงเงินทอง หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ เท่านั้น เพราะผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะมีลักษณะเป็นสาธารณะซึ่งเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ๑) การรักษาความสงบเรียบร้อย ๒) การบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ ๓) การรักษาความสะอาดจากขยะมูลฝอย ๔) การป้องกันโรคติดต่อ ๕) การป้องกันภัย ๖) การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ๗) การส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ๘) ทำนุบำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี ๙) จัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา ๑๐) จัดให้มีสถานที่รักษาคนเจ็บไข้ ๑๑) จัดให้มีแสงสว่าง เป็นต้น

๔) มีการร่วมประเมินผลทั้งทางตรง และทางอ้อม พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่ได้กำหนดไว้โดยการร่วมประเมินผลจะมี ๒ ลักษณะ คือ ๑) ทางตรง ประกอบด้วย ๑.๑) การร้องเรียนการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ๑.๒) การถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่น และ๒) ทางอ้อม เช่น การตรวจสอบอำนาจรัฐในระดับท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนั้น ๆ และการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนในเขตการดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ โดยในภาคส่วนประชาชนจะมีส่วนร่วมประเมินผลโดยผ่านตัวแทน คือ สมาชิกสภา หรือผ่านคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

#### ๔.๔.๓ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณด้านการบริหารจัดการ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๖$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านการวางแผน (Plan) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๔.๐๒$ ) รองลงมา คือ ด้านการดำเนินการ (Do) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๔.๐๑$ ) ด้านการตรวจสอบ (Check) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๗$ ) ด้านการประสานงาน (Coor) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๒$ ) ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนา (Develop) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๘๗$ ) ตามลำดับ ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การบริหารจัดการที่ดีต้องมีวางแผนอย่างบูรณาการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน รวมถึงมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาของหน่วยงานในระดับสูงขึ้นไปซึ่งจะทำให้เกิดการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอนไม่ทับซ้อนกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยในการดำเนินการนี้ต้องมีการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานราชการอื่นเพราะโครงการหรือกิจกรรมบางอย่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น การซ่อมแซมผิวถนนที่ชำรุด หรือการซ่อมแซมคันกันน้ำเซาะตลิ่งซึ่งต้องใช้เครื่องจักรกลหนักเป็นต้นซึ่งในการดำเนินการทุกขั้นตอนจะมีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ และสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ มีการ

พัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอโดยใช้หลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในภาครัฐ (PMQA) และมีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ ดังนี้



ภาพที่ ๔.๖ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผลโดยมีกระบวนการดังนี้

**๑) มีการวางแผนอย่างบูรณาการ** โดยมีลักษณะสำคัญ ๒ ประการ คือ ๑.๑) มีการวางแผนอย่างบูรณาการ ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับ แผนพัฒนาจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน ๑.๒) มีการกำหนดขั้นตอนในการวางแผนที่ชัดเจนว่าจะต้องทำขั้นตอนใดก่อน-หลังเป็นลำดับไป

**๒) มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน** คือ ๒.๑) มีการดำเนินการตามแผน และระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้โดยใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักในการดำเนินการ ๒.๒) มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบซึ่งจะเป็นแหล่งข้อมูลชั้นเลิศ ในการที่จะนำมาเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจในการวางแผนการพัฒนาต่อยอดโครงการต่าง ๆ ที่มีความประสงค์จะได้จัดทำขึ้น

**๓) มีการประสานงานที่ดี** มีความชัดเจนในการประสานงาน ไม่ต้องการตีความเพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องอีกต่อไป ไม่สร้างให้การปฏิบัติเกิดเป็นข้อโต้แย้ง ข้อถกเถียง ซึ่งผลของการโต้แย้ง หรือโต้เถียงไม่สามารถนำไปสู่การตัดสินใจได้ เช่น มีการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรม, มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย รับฟังความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ กรณีที่ประสบปัญหาให้กับบุคลากร และมีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทราบ

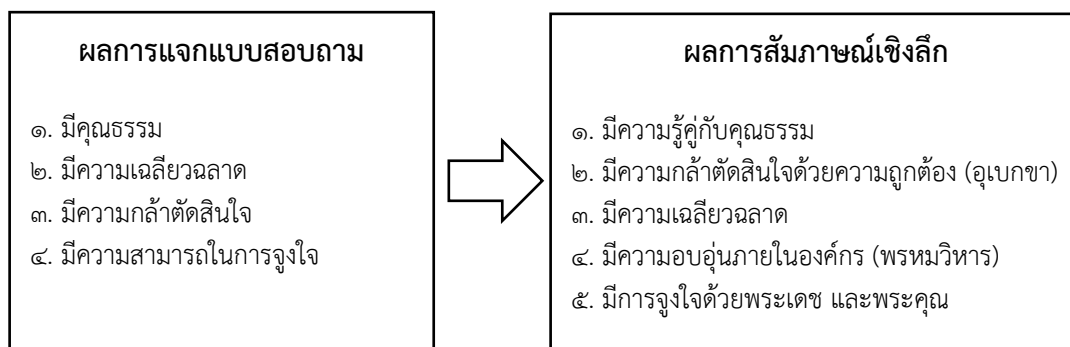
๔) มีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ และสม่ำเสมอ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตรมีการตรวจสอบการบริหารงานใน ๒ ลักษณะ คือ ๑) เป็นการควบคุมหรือตรวจสอบโดยหน่วยงานของรัฐด้วยตนเอง เช่น หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจการเงินแผ่นดิน ๒) เป็นการตรวจสอบโดยผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนทั้งทางตรง และทางอ้อม

๕) มีการพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ โดยใช้หลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) อย่างต่อเนื่องครอบคลุม ทั้ง ๗ ด้าน คือ ๑.๑) การนำองค์กร ๑.๒) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ๑.๓) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๑.๔) การวัดการวิเคราะห์และการจัดความรู้ ๑.๕) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ๑.๖) การจัดการกระบวนการ และ ๑.๗) ผลลัพธ์การดำเนินการ

๖) มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ โดยในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรนั้นผู้บริหารมีการมอบหมายให้กับบุคลากรตรงตามความรู้ และความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job” เพราะการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องถือปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของราชการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

#### ๔.๔.๔ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณด้านภาวะผู้นำ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านมีคุณธรรม (Moral) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.04$ ) ด้านมีความเฉลียวฉลาด (Smart) และด้านมีความกล้าตัดสินใจ (Decis) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.85$ ) ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านมีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) ( $\bar{X} = 3.84$ ) ตามลำดับ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงทัศนะคติโดยภาพรวมว่า ๑) คณะผู้บริหารต้องมีความรู้ควบคู่กับคุณธรรม เช่น การมีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีความเมตตากรุณา ๒) มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้องโดยยึดกฎ ระเบียบของราชการ ๓) มีความเฉลียวฉลาด มุ่งแสวงหารูปแบบรวมถึงวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ๔) มีการสร้างความอบอุ่นภายในองค์กรตามหลักพรหมวิหารธรรม และ ๕) มีการสร้างแรงจูงใจด้วยพระเดช และพระคุณ ดังนี้



ภาพที่ ๔.๗ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการเป็นอย่างดีที่จะทำให้บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผลโดยมีกระบวนการดังนี้

**๑) มีความรู้คู่คุณธรรม** เพราะความรู้ของคณะผู้บริหารเพียงอย่างเดียวย่อมมุ่งไปเพื่อให้การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิผลซึ่งอาจส่งผลให้บุคลากรรู้สึกถึงความอึดอัดจากการปฏิบัติงานที่เน้นประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีคุณธรรมเป็นเครื่องกำกับในความรู้ที่ควบคู่ไปด้วย เช่น การมีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีความเมตตากรุณา ถ้อยทีถ้อยอาศัย เลือกคนให้เหมาะกับงาน มีความเคารพต่อกัน ปกครองดูแลกันเหมือนพี่น้องทำให้เกิดความสามัคคีของผู้ร่วมงานทั้งภายใน ภายนอกจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับทั้งภายในองค์กร

**๒) มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา)** พบว่า เป็นภาระหน้าที่ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรทุกท่าน ที่จะต้องทำการตัดสินใจเพื่อดำเนินการ หรือไม่ดำเนินการในการทำอะไรบางอย่างหนึ่งโดยในการตัดสินใจนั้นมีการยึดถือเอาความถูกต้อง เช่น การตัดสินใจต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นหลักในการตัดสินใจซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอุเบกขาในพรหมวิหารธรรม คือ ความวางใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ ยึดเอาหลักความถูกต้อง ไม่ยึดตามความถูกต้องใจของตน รวมถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเอง และพวกพ้อง

**๓) มีความเฉลียวฉลาด** พบว่า ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรทุกท่านเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคุณสมบัติภาวะผู้นำด้านนี้จะแสดงออกมาในรูปแบบของการกำหนดวิสัยทัศน์, การกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบรวมถึงวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ สามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้

**๔) มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร)** พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีมีบรรยากาศในการปฏิบัติหน้าที่เป็นไปด้วยความอบอุ่น เช่น ๑) มีความเป็นมิตรไมตรีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน มีน้ำใจ ประรณาดูดีต่อกัน (เมตตา) ๒) มีการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข โดยเมื่อบุคลากรมีความทุกข์เกิดขึ้น ผู้นำจะต้องมีความกรุณา ช่วยบำบัดทุกข์แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้รวดเร็วที่สุด ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ประชาชน (กรุณา) ๓) ส่งเสริมสนับสนุน เช่น เมื่อบุคลากร หรือเพื่อนร่วมงานมีความสุข ความสำเร็จมากขึ้น ผู้นำก็ต้องพลอยยินดี โดยการช่วยส่งเสริมสนับสนุน (มุทิตา) และ ๔) การรักษาความเป็นกลาง ไม่เข้าข้างใดข้างหนึ่งไม่เลือกที่รัก มักที่ชังซึ่งก่อให้เกิดความลำเอียง รวมถึงอคติที่ไม่ดี วางตัวเป็นกลางในการปฏิบัติราชการ เมื่อใดที่เกิดความขัดแย้งขึ้นต้องรีบยุติความขัดแย้งภายในองค์กรให้เร็วที่สุด (อุเบกขา)

๕) มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ พบว่า เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อสภาวะจิตใจ และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร กล่าวคือ ใช้ทั้งพระเดช และพระคุณด้วยความสมดุลไม่เน้นหนักอย่างใดอย่างหนึ่งมากเกินไป เช่น การใช้พระเดชด้วยการบังคับใช้กฎระเบียบที่เคร่งครัดเป็นสิ่งที่ถูกต้องก็จริงอยู่ แต่ควรจะใช้พระคุณเสียก่อนด้วยการแนะนำ เสนอแนะ หรือส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้องก่อนซึ่งเป็นการจงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### ๔.๔.๕ ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ

นอกจากปัจจัยทั้ง ๔ ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นแล้วยังพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีนั้นจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพ คือ เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงต่อตำแหน่งงาน มีความรับผิดชอบสูง มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีความอดทนอดกลั้นต่ออุปสรรคและปัญหาในการดำเนินการ เป็นอย่างมากในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด มีทักษะในการสร้างการมีส่วนร่วมทั้งภายในองค์กร ประชาชนในพื้นที่ และภาคเอกชนเพื่อมุ่งหวังให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์ การที่จะดำเนินการด้วยความทุ่มเทเช่นนี้ได้ เป็นเพราะมีความรักความพอใจต่อหน้าที่ของตนเอง เมื่อมีความรักในหน้าที่ของตนก็ย่อมเสาะแสวงหาองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเนื้องาน และลำดับขั้นตอนวิธีการในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ ซึ่งเกิดจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่างๆ หรือส่งเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถ และนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยมีการนำองค์ความรู้มาใช้ในการไตร่ตรองการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ โดยใช้กำลังสติปัญญา มีการแสวงหาวิธีการปรับปรุงกระบวนการ หรือมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการกระบวนการในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งมีการพัฒนาดียิ่งขึ้นไป เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรที่มีคุณภาพดังกล่าวจะมีลักษณะ ดังนี้

#### ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

๑. มีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ
๒. มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง
๓. มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ
๔. มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ
๕. มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์

#### ภาพที่ ๔.๘ ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ

๑) มีเป็นผู้มีสติปัญญาดี มีความฉลาด ไหวพริบ มีปฏิภาณเป็นคนช่างสังเกต มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ในการประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อการตัดสินใจ

และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีความรู้ในเรื่องต่างๆ ทั้งความรู้ในงานที่รับผิดชอบอยู่ รวมไปถึงความรู้อื่น ๆ วิชาชีพ วิชาคน และวิชาโลกที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของตนเอง

**๒) มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง** มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มีฉันทะในการทำงาน มีความสามารถ มีสุขภาพที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำประโยชน์เพื่อองค์กรสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความสุขในงาน ในชีวิตได้อย่างสมดุล รวมถึงมีความผูกพันต่องานและองค์กร

**๓) มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ** มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่หลากหลายซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมาก เพราะในสมัยปัจจุบันสามารถเข้าถึงความรู้ได้ไม่ยากสามารถเข้าถึงโดยอาศัยเทคโนโลยีที่มีอยากหากหลายช่องทาง สิ่งที่มีความสำคัญยิ่งกว่าคือการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์ได้จริง

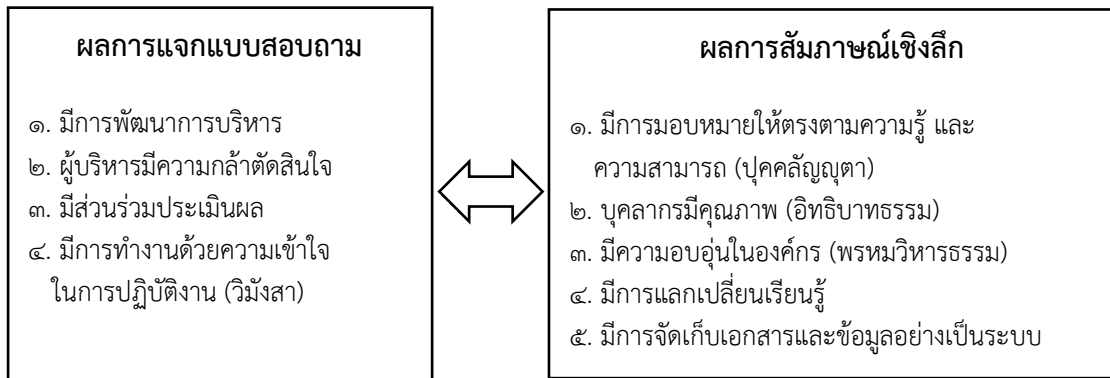
**๔) มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ** ไม่มีโรคภัยเบียดเบียน มีการดูแลสุขภาพสุขภาพเสมอ นอกจากนี้ยังหมายความว่ารวมไปถึงสุขภาพของจิตใจด้วย เพราะในการปฏิบัติงานราชการต้องสามารถรับมือกับความกดดัน ความเครียด และปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

**๕) มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์** คือ มีความศรัทธาและความผูกพันต่อองค์กรของตนเองเปรียบเสมือนบ้านผู้ร่วมงานทุกคนเปรียบเสมือนญาติ ให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ถือตนเองว่าดีกว่า เก่งกว่า ประพฤติตนรวมถึงปฏิบัติหน้าที่ของตนอยู่ในกฎ ระเบียบไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์ซึ่งเป็นการสร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

**๔.๔.๖ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ**

การวัดผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติสามารถประเมินได้จากการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล, ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย, ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ, จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก และส่งเสริมการพัฒนาศตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้พบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประกอบด้วย มีการมอบหมายงานตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญาตา) และเป็นลายลักษณ์อักษร, บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม), มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม), มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้, มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบมีรายละเอียด ดังนี้





ภาพที่ ๔.๙ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
 ในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ

๑) **มีการพัฒนาการบริหาร** กล่าวคือ มีกระบวนการในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง  
 ไปในทางที่ดีขึ้น เช่น มีการนำปัญหาที่ได้รับมาจากผลการประเมินผล มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการ  
 ดำเนินการให้มีประสิทธิผล, มีการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อ  
 พัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล, มีการวิเคราะห์ เพื่อการพัฒนาระบบการในการแก้ไขปัญหา  
 ที่เกิดขึ้น ได้อย่างถูกต้องตามเหตุผล, มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากให้ลดลง และมีการ  
 พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน

๒) **ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ** กล่าวคือ มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และ  
 ถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เช่น มีศักยภาพในการค้นหาความจริง และประเมินสถานการณ์  
 ก่อนทำการตัดสินใจ ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ เพราะอะไร, สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น  
 ด้วยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์, ยึดถือความยุติธรรม ตัดสินใจ  
 ด้วยความเด็ดขาด, ตัดสินใจ ได้อย่างรวดเร็วเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น  
 และยึดถือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อใช้ประกอบ การตัดสินใจ

๓) **มีส่วนร่วมประเมินผล** กล่าวคือ มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรค เช่น กฎ  
 ระเบียบ เป็นต้น ก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ  
 ติดตามประเมินผลความคืบหน้าการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, มีส่วนร่วมในการ  
 ติดตามประเมินผลด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, มีส่วน  
 เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ และมีการ  
 ประชาสัมพันธ์ในช่องทางที่หลากหลาย เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงผลการติดตามความคืบหน้า  
 การดำเนินการโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ

๔) **มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา)** กล่าวคือ ความเข้าใจที่จะ  
 ทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน,  
 จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า

เป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น

๕) มีการมอบหมายงานตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญาตา) เช่น คำสั่งในการแต่งตั้ง หรือ การมอบหมายหน้าที่ มีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น คำสั่งแต่งตั้ง หนังสือสั่งการ คำสั่ง เป็นต้น ว่าใคร ดำรงตำแหน่งอะไร มีอำนาจหน้าที่อย่างไร ตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job” ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “บุคคลัญญาตา” โดยอยู่หลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา คือ รู้ในความสามารถของบุคลากร

๖) บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม) ประกอบด้วย มีความรักในหน้าที่การงาน มีความพยายามปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จ มีความรับผิดชอบตั้งใจทำหน้าที่ของตนเอง มีการแสวงหาองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเนื้องาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา

๗) มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม) เช่น มีการดำเนินการบนพื้นฐานของความรัก มีความปรารถนาดีที่ต้องการช่วยให้พ้นจากความทุกข์ มีการส่งเสริมสนับสนุน หรือยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ, มีการประเมินการปฏิบัติงานโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา

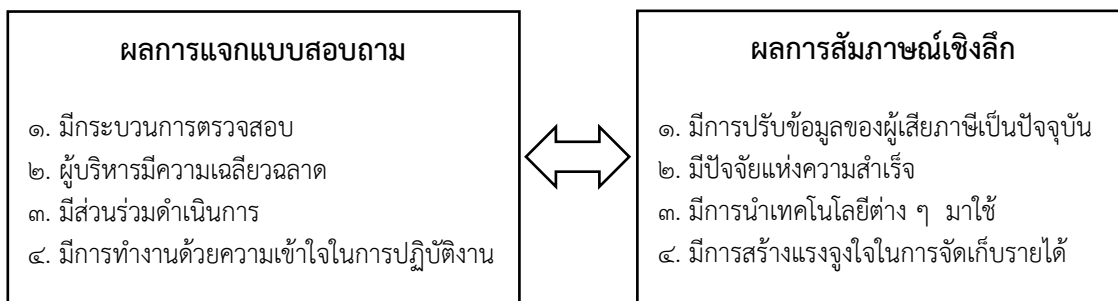
๘) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดนิทรรศการในการแสดงผลงานการบริหารงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ

๙) มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น ส่งเสริมการมีระบบการจัดเก็บเอกสารและข้อมูล เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการวางแผน โครงการ หรือกิจกรรมในการพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการตรวจสอบ เพราะเอกสารเหล่านั้นจะบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ในเรื่องท้องถิ่นปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้วซึ่งจะเป็นแหล่งข้อมูลชั้นเลิศ

๔.๔.๗ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้

ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บเอง พิจารณาจากทะเบียนคุมผู้ชำระภาษี ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่าง ๆ โดยพิจารณาจากการจัดเก็บรายได้ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย ประชาชนให้ความร่วมมือเสียภาษีจัดเก็บรายได้ได้อย่างครบถ้วน, จัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย เพราะมีกระบวนการจัดเก็บที่มีประสิทธิภาพ, ประชาชนชำระภาษีตรงตามเวลาที่กำหนด, จัดเก็บรายได้สำเร็จเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และมีทะเบียนคุมภาษีหรือค่าธรรมเนียมสามารถตรวจสอบข้อสงสัยในการจัดเก็บรายได้ที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้พบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประกอบด้วย มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน, มีองค์ประกอบแห่งความสำเร็จ (พละ ๕), มีการใช้เทคโนโลยี, และมี

การสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ ๔.๑๐ ประสิทธิภาพของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้

๑) **มีกระบวนการตรวจสอบ** เป็นกระบวนการในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงาน ประกอบด้วย บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ

๒) **ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด** เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ ผ่านกระบวนการทางความคิด ประกอบด้วย มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์, มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้

๓) **มีส่วนร่วมดำเนินการ** การมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณาโครงการเพื่ออนุมัติ ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณางบประมาณตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการในการดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงานระหว่างประชาชนกับหน่วยงานในท้องถิ่นร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่อาศัยการบริหารส่วนท้องถิ่น และได้นำไปดำเนินการในท้องถิ่นให้บรรลุตามเป้าหมาย

๔) **มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน** เป็นความเข้าใจที่จะทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ประกอบด้วย มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า

เป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น

**๕) มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน** เช่น ข้อมูลเปลี่ยนผู้ถือครองที่ดิน อาคาร ภาษี โดยขอความร่วมมือจากเจ้าของทรัพย์สินที่เปลี่ยนแปลงจากสำนักงานที่ดิน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความถูกต้องของข้อมูลในการจัดเก็บภาษี

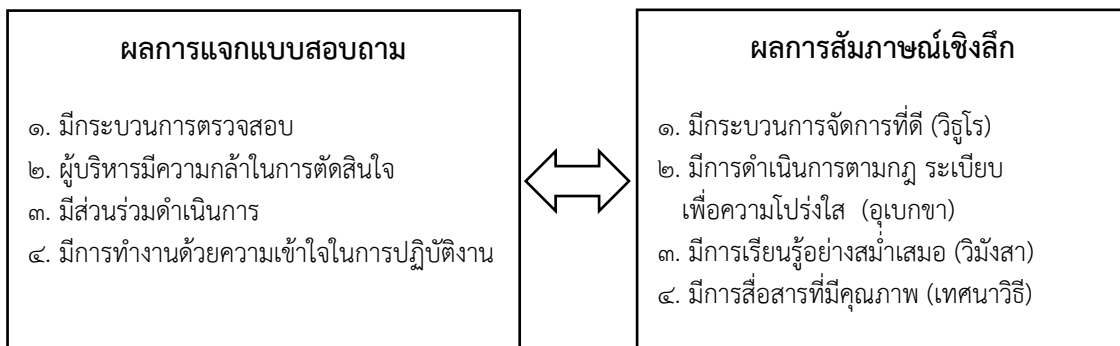
**๖) มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ** ประกอบด้วย มีความรักในหน้าที่ของตนเอง, มีความอดทน มุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ, มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง, มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ และมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักผละ ๕ ในพระพุทธศาสนา คือ พลังแห่งความสำเร็จ ๕ ประการประกอบด้วย ความเชื่อ (สัทธา) ความเพียร (วิริยะ) ความรับผิดชอบ (สติ) ความตั้งใจ (สมาธิ) ความเข้าใจ (ปัญญา)

**๗) มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้** เช่น มีการจัดทำบริการชำระภาษีผ่าน อินเทอร์เน็ต จัดทำ QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษี, มีการจัดทำบริการชำระเงินภาษีด้วยการโอนเงินผ่านโทรศัพท์

**๘) มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้** เช่น การออกให้บริการนอกพื้นที่, การจัดทำโครงการภาษีคืนกำไรให้ประชาชน โดยให้ผู้เสียภาษีตรงเวลาได้รับเอกสารส่วนลดในการซื้อสินค้าพื้นฐานในการดำรงชีพ หรือโครงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการจัดเก็บภาษี

**๔.๔.๘ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย**

การพิจารณาจากผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย โดยพิจารณาจากการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย การเบิกจ่ายงบประมาณตรงตามแผนงานการจัดซื้อจัดจ้าง, เบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ, ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณสะดวกรวดเร็ว ไม่ซับซ้อน, สามารถตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณได้ เพราะมีการจัดทำเอกสารหลักฐาน, และมีงบประมาณรายจ่ายเหลือว่างจากการจัดซื้อจัดจ้าง สามารถนำไปใช้ในโครงการ/กิจกรรมอื่นได้ที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้พบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประกอบด้วย มีการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้, มีการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ, มีการสร้างความโปร่งใส และมีการประสานงานที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ ๔.๑๑ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย

**๑) มีกระบวนการตรวจสอบ** เป็นกระบวนการในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงาน ประกอบด้วย บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ

**๒) ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ** เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ประกอบด้วย มีศักยภาพในการค้นหาความจริง และประเมินสถานการณ์ก่อนทำการตัดสินใจ ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ เพราะอะไร, สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์, ยึดถือความยุติธรรม ตัดสินใจด้วยความเด็ดขาด, ตัดสินใจ ได้อย่างรวดเร็วเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยึดถือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อใช้ประกอบ การตัดสินใจ

**๓) มีส่วนร่วมดำเนินการ** การมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณาโครงการ เพื่ออนุมัติ ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณางบประมาณตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการในการดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงานระหว่างประชาชนกับหน่วยงานในท้องถิ่น ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่อาศัยการบริหารส่วนท้องถิ่น และได้นำไปดำเนินการในท้องถิ่นให้บรรลุตามเป้าหมาย

**๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน** เป็นความเข้าใจที่จะทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ประกอบด้วย มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า เป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น

๕) มีการบวนการจัดการที่ดี (วิธูโร) เพื่อ การขับเคลื่อนคน ขับเคลื่อนเงิน และขับเคลื่อนงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิธูโร” โดยอยู่หลักปาปณิกธรรมในพระพุทธศาสนา คือ มีการจัดการที่ดี

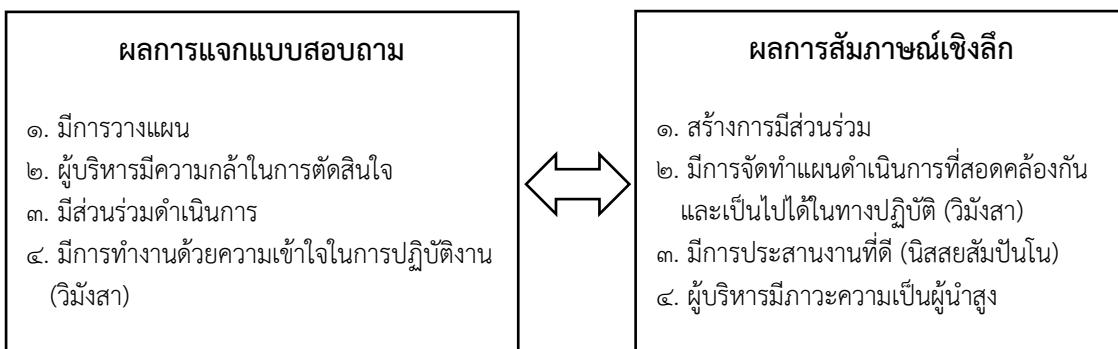
๖) มีการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา) ตามกฎหมาย กฎระเบียบ และขั้นตอนที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเคร่งครัด ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “อุเบกขา” โดยอยู่หลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ความวางใจเป็นกลางปราศจากอคติ

๗) มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา) เพื่อเป็นการสั่งสมองค์ความรู้และพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิมังสา” โดยอยู่หลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ความเข้าใจ

๘) มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนา ๔) เช่น มีเทคนิคในการติดต่อสื่อสารที่กระชับ ชัดเจน, มีทักษะการใช้คำพูด รวมทั้งข้อความต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสามัคคีร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว, มีการจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน, มีการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายช่องทางเพื่อให้เกิดความโปร่งใสซึ่งมีความสอดคล้องกับ หลักเทศนา ๔ ในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย ความชัดเจน (สันทสสนา) จูงใจให้ทำตาม (สมาทปนา) เกิดความมั่นใจ (สมุตเตชนา) มีความสบายใจ (สัมปหังสนา)

๔.๔.๙ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ

การวัดผลสำเร็จด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะสามารถประเมินได้จากการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย มีการก่อสร้าง หรือบำรุงรักษาถนน, ประชาชนมีน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค และการเกษตรอย่างเพียงพอ, ชุมชนมีไฟฟ้าส่องสว่างอยู่เสมอ, ชุมชนมีความสงบเรียบร้อย ไม่มีอาชญากรรม และประชาชนได้รับการตรวจสอบสุขภาพอยู่เสมอที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้พบอุปสรรค ปัญหา และปัจจัยเชิงสาเหตุ ประกอบด้วย สร้างการมีส่วนร่วม, มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา), มีการประสานงานที่ดี (นิสสยสัมปันโน) และผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ ๔.๑๒ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด พิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ

๑) **มีการวางแผน** เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ และการตัดสินใจ เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะบรรลุผลซึ่งจะเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบด้วย มีการกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหา ตามภารกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ, มีการศึกษา ข้อมูลพื้นฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนที่จะจัดทำโครงการ/กิจกรรมทุกครั้ง, มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลัง และระยะเวลา ดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน, มีการจัดทำแผนงานที่ชัดเจน เช่น แผนระยะยาว แผนระยะกลาง และแผน ระยะสั้น และมีการวิเคราะห์ข้อดี ข้อด้อย โอกาส และอุปสรรคเพื่อปรับปรุงการจัดทำโครงการ/ กิจกรรมทุกมิติด้านการจัดทำแผน

๒) **ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ** เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสามารถ ในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ประกอบด้วย มีศักยภาพในการ ค้นหาความจริง และประเมินสถานการณ์ก่อนทำการตัดสินใจ ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ เพราะอะไร, สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์, ยึดถือความยุติธรรม ตัดสินใจด้วยความเด็ดขาด, ตัดสินใจ ได้อย่างรวดเร็วเหมาะสมเพื่อให้การ ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยึดถือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อใช้ประกอบ การตัดสินใจ

๓) **มีส่วนร่วมดำเนินการ** การมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการ หรือกิจกรรม ต่าง ๆ ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณาโครงการ เพื่ออนุมัติ ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณางบประมาณตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการในการ ดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงานระหว่างประชาชนกับหน่วยงานในท้องถิ่น ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่อาศัยการบริหารส่วนท้องถิ่น และได้นำไป ดำเนินการในท้องถิ่นให้บรรลุตามเป้าหมาย

๔) **มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา)** เป็นความเข้าใจที่จะ ทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ประกอบด้วย มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไป อย่างคุ้มค่า เป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความ ต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น

๕) **สร้างการมีส่วนร่วม** เช่น การร่วมคิดและตัดสินใจ การร่วมดำเนินการ การร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

๖) **มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา)** ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิมังสา” โดยอยู่หลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ การทำงานด้วยความเข้าใจ

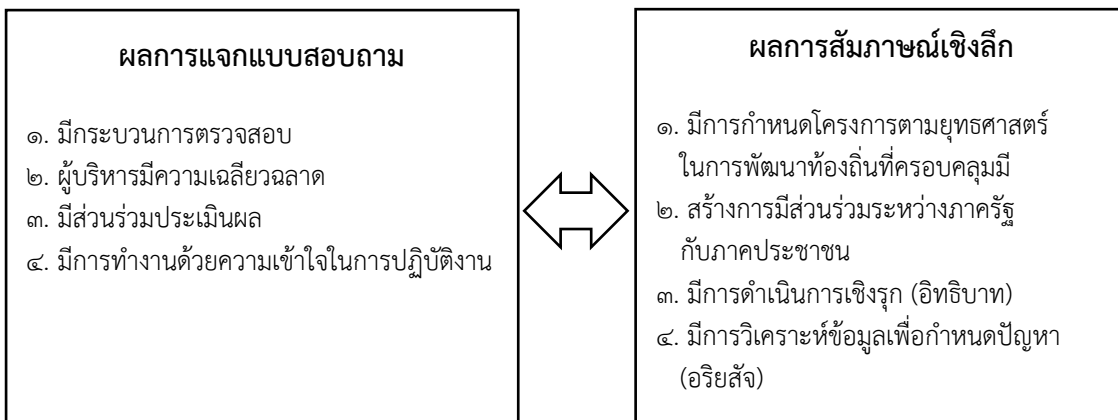
๗) **มีการประสานงานที่ดี (นิสสัยสัมปันโน)** เช่น สร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ประชาชน และหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “นิสสัยสัมปันโน” โดยอยู่หลักปาปนิกรรมในพระพุทธศาสนา คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๘) **ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง** เช่น เป็นผู้ที่มีความคิด มีความรู้ความกล้า รับผิดชอบ ในการตัดสินใจในการดำเนินงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ คิดเร็ว ทำเร็วมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มีความเข้าใจภาระหน้าที่ มีความสามารถในการจูงใจ

**๔.๔.๑๐ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน**

การวัดผลสำเร็จด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนสามารถประเมินได้จากการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย มีการก่อสร้าง หรือบำรุงรักษาถนน, ประชาชนมีน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค และการเกษตรอย่างเพียงพอ, ชุมชนมีไฟฟ้าส่องสว่างอยู่เสมอ, ชุมชนมีความสงบเรียบร้อย ไม่มีอาชญากรรม และประชาชนได้รับการตรวจสุขภาพอยู่เสมอดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณี, ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการแก้ไข และป้องกันปัญหาเสพติด, ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการสาธารณสุขมูลฐาน และเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาผู้สูงอายุที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้พบปัจจัยเชิงสาเหตุ ประกอบด้วย มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม, สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน, มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) และมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียด ดังนี้





ภาพที่ ๔.๑๓ ประสิทธิภาพบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด พิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน

๑) **มีการตรวจสอบ** เป็นกระบวนการในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมิน เพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงาน ประกอบด้วย บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ

๒) **ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด** เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ ผ่านกระบวนการทางความคิด ประกอบด้วย มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบ ในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์, มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กร ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้

๓) **มีส่วนร่วมประเมินผล** ประกอบด้วย มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรค เช่น กฎ ระเบียบ เป็นต้น ก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ, ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลความคืบหน้าการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ, มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ, มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ และมีการประชาสัมพันธ์ในช่องทางที่หลากหลาย เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงผลการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ

๔) **มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน** เป็นความเข้าใจที่จะทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ประกอบด้วย มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน,

จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า เป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น

๕) มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม เช่น มีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดพิจิตร และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดพิจิตร

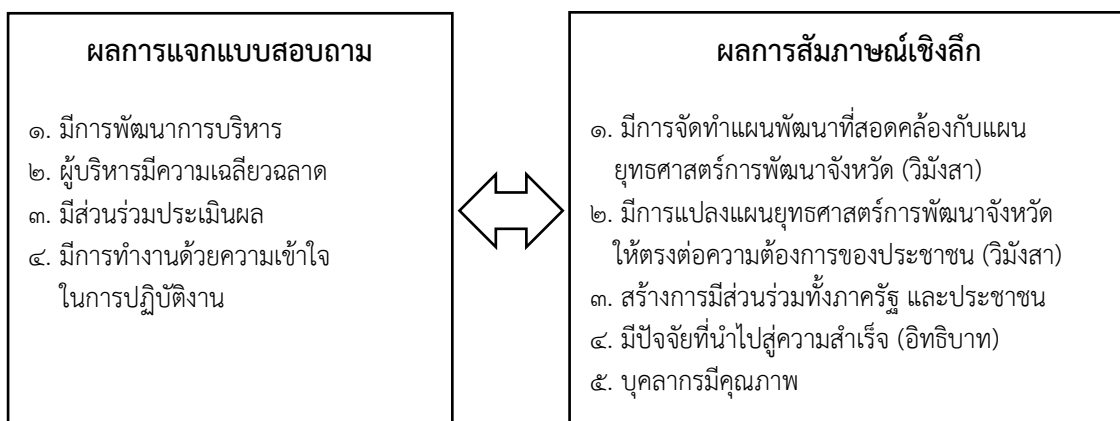
๖) สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน คือ ร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์

๗) มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) เข้าหาประชาชน เช่น มีการจัดตั้งหรือสนับสนุน ศูนย์บริการร่วม / one stop service, มีการปรับขยายเวลาการให้บริการประชาชนในช่วงพักเที่ยง, มีการจัดชุดบริการเคลื่อนที่ให้บริการนอกสถานที่ หรือในช่วงเวลาราชการ หรือวันวันหยุดราชการ เป็นต้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ มีความรักในหน้าที่การงาน มีความพยายามปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จ มีความรับผิดชอบตั้งใจทำหน้าที่ของตนเอง มีความเข้าใจในเนื้องาน

๘) มีวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ) มีการข้อมูลจากการประชาคมของประชาชนจึงนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา และจัดลำดับความสำคัญเพื่อจัดทำร่างโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความครอบคลุมซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอริยสัจ ในพระพุทธศาสนา คือ กำหนดปัญหา (ทุกข์) ตั้งสมมุติฐาน (สมุทัย) เก็บข้อมูล (นิโรธ) วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผล (มรรค)

๕.๔.๑๑ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

การวัดผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประเมินได้จากความสำเร็จของโครงการที่สามารถเป็นต้นแบบในการกำจัดขยะมูลฝอยอย่างถูกวิธีตามหลักวิชาการ, ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, มีแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ เชิงเกษตรเชิงคุณภาพ และศาสนา วัฒนธรรม, ปัญหาสังคมในทุกด้านลดลงอย่างต่อเนื่องจนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และมีข้อร้องเรียนของประชาชนต่อความพึงพอใจต่อการให้บริการของหน่วยงานลดลงที่ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้พบอุปสรรคปัญหา และปัจจัยเชิงสาเหตุ ประกอบด้วย มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิม้งสา), มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิม้งสา), สร้างการมีส่วนร่วม, มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) และบุคลากรมีคุณภาพเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ ๔.๑๔ ประสิทธิภาพผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
 ในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐ

๑) **มีการพัฒนาการบริหาร** เป็นกระบวนการในการปรับปรุงการบริหาร เพื่อให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ประกอบด้วย มีการนำปัญหาที่ได้รับมาจากผลการประเมินผล มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการดำเนินการให้มีประสิทธิผล, มีการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล, มีการวิเคราะห์ เพื่อการพัฒนา กระบวนการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ได้อย่างถูกต้องตามเหตุผล, มีการปรับปรุงขั้นตอนการ ปฏิบัติงานที่ยุ้งยากให้ลดลง และมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน

๒) **ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด** เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่าง สร้างสรรค์ ผ่านกระบวนการทางความคิด ประกอบด้วย มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบ ในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์, มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้ อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความ ต้องการของบุคลากร และประชาชนได้

๓) **มีส่วนร่วมประเมินผล** ประกอบด้วย มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรค เช่น กฎ ระเบียบ เป็นต้น ก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ในการติดตามประเมินผลความคืบหน้าการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, มีส่วนร่วมใน การติดตามประเมินผลด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ และมีการ ประชาสัมพันธ์ในช่องทางที่หลากหลาย เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงผลการติดตามความคืบหน้า การดำเนินการโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ

๔) **มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน** เป็นความเข้าใจที่จะทำงานนั้น ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ประกอบด้วย มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า

เป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น

**๕) มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐ (วิมังสา)** เพื่อให้เกิดการสอดคล้องกับแผนพัฒนา และดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการวิเคราะห์ชี้แจงจำกัดในสนองการดำเนินการ ชี้แจงจำกัดของงบประมาณ ชี้แจงจำกัดของบุคลากร ว่ามีศักยภาพเพียงพอซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพในการบริหาร มีการจัดระบบงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามแบบแผนของทางราชการ

**๖) มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา)** เช่น การให้ความสำคัญกับเรื่องการบริหารจัดการขยะซึ่งเป็นหนึ่งในแผนการพัฒนารัฐวิจิตร ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดวิจิตรได้ให้การสนองต่อนโยบาย แต่ในบริบทของแต่ละพื้นที่มีสภาพแตกต่างกัน เช่น มีการคัดค้านนวัตกรรมนำเศษพลาสติกบีบอัดเป็นก้อนอิฐบล็อกปูทางเท้า การใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติก หรือในชนบทมีการรณรงค์ให้มีการคัดแยกขยะที่สามารถนำไปทำเป็นปุ๋ยอินทรีย์ได้ และขยะที่ไม่สามารถย่อยสลายได้ออกจากกัน รวมทั้งจัดตั้งธนาคารขยะขึ้นในหมู่บ้านโดยมีการเชิญผู้ใหญ่บ้าน กำนัน รวมทั้งคัดสรรประชาชนผู้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการดำเนินการ เข้าร่วมประชุมเพื่อร่วมวางแผนให้เกิดความครอบคลุมในทุกด้าน กำหนดขั้นตอนวิธีในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบซึ่งเป็นเครื่องมือ และเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์

**๗) สร้างการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ และประชาชน** คือ สร้างการร่วมคิดและตัดสินใจร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์

**๘) มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)** กล่าวคือ ทั้งคณะผู้บริหาร และบุคลากรมีความรักในหน้าที่ของตนเอง, มีความอดทนมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ, มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน และมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน

**๙) บุคลากรมีคุณภาพ** คือ มีเป็นผู้มีสติปัญญาดี มีความฉลาด ไหวพริบ มีปฏิภาณเป็นคนช่างสังเกต มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์, มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มีฉันทะในการทำงาน, มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ มีประสบการณ์, มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ และมีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์

#### ๔.๔.๑๒ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

จากผลการพัฒนาปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จึงนำผลที่ได้รับเข้าปรึกษาประธาน และกรรมการควบคุมดัชนีพันธ์ และนำเข้าสู่กระบวนการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ รูป/คน เพื่อประเมินผลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดวิจิตร โดยการตรวจสอบความครบถ้วน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์

โดยใช้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน ๘ ตอน ประเด็นในการประเมินจำนวน ๑๒ ข้อ คำตอบมี ๕ ระดับ โดยมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

- ๕ หมายถึง มีครบถ้วน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์มากที่สุด
- ๔ หมายถึง มีครบถ้วน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์มาก
- ๓ หมายถึง มีครบถ้วน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ปานกลาง
- ๒ หมายถึง มีครบถ้วน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์น้อย
- ๑ หมายถึง มีครบถ้วน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์น้อยที่สุด

โดยผลการประเมิน ผู้วิจัยได้นำเสนอแสดงเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แบบรายข้อ และรวมรายด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

**๑) ผลการประเมินเป็นรายด้านของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร**

**ตารางที่ ๔.๑๖** ผลการประเมินโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	ผลการประเมินในแต่ละด้าน							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้ใน การปฏิบัติ		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ	๔.๕๖	๐.๓๔	๔.๕๘	๐.๒๗	๓.๗๑	๐.๑๘	๔.๘๐	๐.๒๒
๒. ปัจจัยด้านความร่วมมือ	๔.๒๘	๐.๓๒	๔.๓๙	๐.๓๘	๓.๖๙	๐.๓๙	๔.๖๔	๐.๓๑
๓. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ	๔.๔๔	๐.๒๘	๔.๑๗	๐.๒๘	๓.๘๙	๐.๓๘	๔.๖๕	๐.๒๖
๔. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	๔.๓๑	๐.๒๗	๔.๑๖	๐.๓๑	๓.๔๗	๐.๔๕	๔.๖๒	๐.๒๓
๕. ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ	๔.๔๐	๐.๒๘	๔.๑๖	๐.๔๖	๓.๙๑	๐.๒๘	๔.๖๒	๐.๓๑
๖. ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ตามข้อบัญญัติ	๔.๒๕	๐.๒๑	๔.๓๘	๐.๑๗	๔.๐๗	๐.๑๖	๔.๕๒	๐.๑๕
๗. ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้	๔.๓๑	๐.๒๐	๔.๕๓	๐.๒๖	๓.๙๓	๐.๒๙	๔.๖๑	๐.๒๒
๘. ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณ รายจ่าย	๔.๒๔	๐.๑๓	๔.๓๙	๐.๒๗	๓.๗๔	๐.๒๕	๔.๕๔	๐.๒๘

**ตารางที่ ๔.๑๖** ผลการประเมินโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยแสดง ในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้าน (ต่อ)

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร	ผลการประเมินในแต่ละด้าน							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้ใน การปฏิบัติ		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๙. ด้านผลสำเร็จของโครงการ ที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่น ในการจัดบริการสาธารณะ	๔.๒๖	๐.๑๓	๔.๕๖	๐.๒๖	๓.๘๙	๐.๓๑	๔.๖๓	๐.๒๗
๑๐. ด้านผลสำเร็จของโครงการ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และประชาชน	๔.๒๔	๐.๑๗	๔.๓๕	๐.๒๖	๓.๗๙	๐.๒๗	๔.๕๗	๐.๑๗
๑๑. ด้านผลสำเร็จของโครงการ ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัด	๔.๓๒	๐.๒๑	๔.๔๓	๐.๓๐	๓.๙๖	๐.๑๕	๔.๕๘	๐.๒๓
<b>รวม</b>	<b>๔.๓๓</b>	<b>๐.๑๕</b>	<b>๔.๓๖</b>	<b>๐.๑๓</b>	<b>๓.๘๒</b>	<b>๐.๑๓</b>	<b>๔.๖๒</b>	<b>๐.๑๔</b>

จากตารางที่ ๔.๑๖ ผลการประเมินผลการประเมินโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยแสดง ในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้าน พบว่า โมเดลความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด มีเพียงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

**๒) ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ**

**ตารางที่ ๔.๑๗** ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมินปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ	ผลการประเมินปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ)	๔.๖๗	๐.๕๐	๔.๖๗	๐.๕๐	๓.๘๙	๐.๓๓	๔.๘๙	๐.๓๓
๒. มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา)	๔.๗๘	๐.๔๔	๔.๗๘	๐.๔๔	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๘๙	๐.๓๓
๓. มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ)	๔.๔๔	๐.๗๓	๔.๕๖	๐.๕๓	๓.๕๖	๐.๗๓	๔.๗๘	๐.๔๔
๔. มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ)	๔.๕๖	๐.๕๓	๔.๔๔	๐.๗๓	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๗๘	๐.๔๔
๕. มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ)	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๕๖	๐.๕๓	๔.๖๗	๐.๕๐
<b>รวม</b>	<b>๔.๕๖</b>	<b>๐.๓๔</b>	<b>๔.๕๘</b>	<b>๐.๒๗</b>	<b>๓.๗๑</b>	<b>๐.๑๘</b>	<b>๔.๘๐</b>	<b>๐.๒๒</b>

จากตารางที่ ๔.๑๗ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากให้สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ลดเวลา ลดงบประมาณ ลดงานที่ทับซ้อน เพิ่มการมีส่วนร่วม เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานต้องอาศัยความเข้าใจ กล่าวคือ การมีความคิดรวบยอดนั่นเอง รู้ว่าต้องต้นจากจุดไหน ทำอย่างไรจึงจะสำเร็จ มีกระบวนการในการดำเนินการอย่างไรบ้าง เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๔.๗๘$ ) รองลงมา คือ มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ) มีความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบของตน มีความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ มีความเต็มใจและเต็มที่ในดำเนินการอย่างสุดกำลังความสามารถ ส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๖๗$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ) เช่น การวางแผนปฏิบัติการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาเสถียรภาพการเงินการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า “ทุนสำรองเงินสะสม” เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ )

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๘$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากให้สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ลดเวลา ลดงบประมาณ ลดงานที่ทับซ้อน เพิ่มการมีส่วนร่วม เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานต้องอาศัยความเข้าใจ กล่าวคือ การมีความคิดรวบยอดนั่นเอง รู้ว่าต้องต้นจากจุดไหน ทำอย่างไรจึงจะสำเร็จ มีกระบวนการในการดำเนินการอย่างไรบ้าง เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๔.๗๘$ ) รองลงมา คือ มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ) มีความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบของตน มีความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ มีความเต็มใจและเต็มที่ในดำเนินการอย่างสุดกำลังความสามารถ ส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๖๗$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ) เช่น การวางแผนปฏิบัติการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาเสถียรภาพการเงินการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า “ทุนสำรองเงินสะสม” เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ , S.D=๐.๕๓)

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๓.๗๑$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ) มีความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบของตน มีความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ มีความเต็มใจและเต็มที่ในดำเนินการอย่างสุดกำลังความสามารถ ส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๓.๘๙$ ) รองลงมา มี ๒ ปัจจัย คือ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากให้สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ลดเวลา ลดงบประมาณ ลดงานที่ทับซ้อน เพิ่มการมีส่วนร่วม เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานต้องอาศัยความเข้าใจ กล่าวคือ การมีความคิดรวบยอดนั่นเอง รู้ว่าต้อง

ต้นจากจุดไหน ทำอย่างไรจึงจะสำเร็จ มีกระบวนการในการดำเนินการอย่างไรบ้าง เป็นต้น และมีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ) เช่น มีความใส่ใจในการวางแผน หรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน และคุ้มค่ามากที่สุด เมื่อเกิดปัญหาก็มีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และความเป็นไปได้ หมั่นตรวจสอบหาข้อบกพร่องของตนเองเพื่อพัฒนางานในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ฝึกฝนตนเองให้มีความรู้โดยศึกษาหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ มีความพร้อมที่จะมาสนับสนุนการทำงาน และนำมาพัฒนาองค์กรของตน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.78$ ,  $S.D = 0.83$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ) เช่น การวางแผนปฏิบัติการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาเสถียรภาพการเงินการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า “ทุนสำรองเงินสะสม” เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.56$ ,  $S.D = 0.83$ )

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย ประกอบด้วย มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ) มีความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบของตน มีความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ มีความเต็มใจและเต็มที่ในดำเนินการอย่างสุดกำลังความสามารถ ส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และมีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยาก ให้สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ลดเวลา ลดงบประมาณ ลดงานที่ทับซ้อน เพิ่มการมีส่วนร่วม เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานต้องอาศัยความเข้าใจ กล่าวคือ การมีความคิดรวบยอดนั่นเอง รู้ว่าต้องเริ่มต้นจากจุดไหน ทำอย่างไรจึงจะสำเร็จ มีกระบวนการในการดำเนินการอย่างไรบ้าง เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ ,  $S.D = 0.33$ ) รองลงมา มี ๒ ปัจจัย คือ มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ) เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการเหมือนกัน เพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้ทั้งคณะผู้บริหารรวมถึงบุคลากรเกิดความตื่นตัว พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ และพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีความพยายามในการฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ด้วยการเรียนรู้ ค้นคว้าเพิ่มเติม ทดลองและทดสอบหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติอย่างสุดกำลังความสามารถ มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แม้งานนั้นจะเหนือความสามารถของตนให้สำเร็จตามกรอบเวลาที่กำหนด และมีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ) เช่น มีความใส่ใจในการวางแผน หรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน และคุ้มค่ามากที่สุด เมื่อเกิดปัญหาก็มีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และความเป็นไปได้ หมั่นตรวจสอบหาข้อบกพร่องของตนเองเพื่อพัฒนางานในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ฝึกฝนตนเองให้มีความรู้โดยศึกษาหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ มีความพร้อมที่จะมาสนับสนุนการทำงาน และนำมาพัฒนาองค์กรของตน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.78$ ,  $S.D = 0.44$ ) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ) เช่น การวางแผนปฏิบัติการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาเสถียรภาพการเงินการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า “ทุนสำรองเงินสะสม” เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.67$ )



### ๓) ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

ตารางที่ ๔.๑๘ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมินปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม	ผลการประเมินปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. ร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการทั้งการบริหารและการเมือง	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๕๖	๐.๕๓	๓.๗๘	๐.๖๗	๔.๖๗	๐.๕๐
๒. มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ	๔.๑๑	๐.๖๐	๔.๒๒	๐.๖๗	๓.๕๖	๐.๕๓	๔.๕๖	๐.๕๓
๓. มีการร่วมประเมินผลทางตรง และทางอ้อม	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๖๐	๔.๖๗	๐.๕๐
๔. มีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคีรวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๕๖	๐.๕๓	๔.๖๗	๐.๕๐
รวม	๔.๒๘	๐.๓๒	๔.๓๙	๐.๓๘	๓.๖๙	๐.๓๙	๔.๖๔	๐.๓๑

จากตารางที่ ๔.๑๘ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๒๘$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการในทั้งการบริหารและการเมือง เช่น ๑) การเลือกตั้งสมาชิกสภา เลื่อนนายก ๒) การเสนอการออกกฎหมายท้องถิ่น เช่น เทศบัญญัติ หรือข้อบัญญัติ ๓) การวางแผนพัฒนาท้องถิ่นมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจจากคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ ) รองลงมา คือ มีการร่วมประเมินผลทั้งทางตรง และทางอ้อม คือ ๑) ทางตรง ประกอบด้วย ๑.๑) การร้องเรียนการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ๑.๒) การถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่น และ ๒) ทางอ้อม เช่น การตรวจสอบอำนาจรัฐในระดับท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนั้น ๆ และการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนในเขตการดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ โดยในภาคส่วนประชาชนจะมีส่วนร่วมประเมินผลโดยผ่านตัวแทน คือ สมาชิกสภา หรือผ่านคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ เช่น ๑) การรักษาความสงบเรียบร้อย ๒) การบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ ๓) การรักษาความสะอาดจากขยะมูลฝอย ๔) การป้องกันโรคติดต่อ ๕) การป้องกันภัย ๖) การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ๗) การส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ๘) ทำนุบำรุงศิลป จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี ๙) จัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา ๑๐) จัดให้มีสถานที่รักษาคนเจ็บไข้ ๑๑) จัดให้มีแสงสว่าง เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ )

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการในทั้งการบริหารและการเมือง เช่น ๑) การเลือกตั้งสมาชิกสภา เลื่อนนายก ๒) การเสนอการออกกฎหมายท้องถิ่น เช่น เทศบัญญัติ หรือข้อบัญญัติ ๓) การวางแผนพัฒนาท้องถิ่นมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจจากคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.44$ ) รองลงมา คือ มีการร่วมประเมินผลทั้งทางตรง และทางอ้อม คือ ๑) ทางตรง ประกอบด้วย ๑.๑) การร้องเรียนการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ๑.๒) การถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่น และ ๒) ทางอ้อม เช่น การตรวจสอบอำนาจรัฐในระดับท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนั้น ๆ และการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนในเขตการดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ โดยในภาคส่วนประชาชนจะมีส่วนร่วมประเมินผลโดยผ่านตัวแทน คือ สมาชิกสภา หรือผ่านคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.33$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ เช่น ๑) การรักษาความสงบเรียบร้อย ๒) การบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ ๓) การรักษาความสะอาดจากขยะมูลฝอย ๔) การป้องกันโรคติดต่อ ๕) การป้องกันภัย ๖) การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ๗) การส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ๘) ทำนุบำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี ๙) จัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา ๑๐) จัดให้มีสถานที่รักษาคนเจ็บไข้ ๑๑) จัดให้มีแสงสว่าง เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.11$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.69$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการร่วมประเมินผลทั้งทางตรง และทางอ้อม คือ ๑) ทางตรง ประกอบด้วย ๑.๑) การร้องเรียนการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ๑.๒) การถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่น และ ๒) ทางอ้อม เช่น การตรวจสอบอำนาจรัฐในระดับท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนั้น ๆ และการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนในเขตการดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ โดยในภาคส่วนประชาชนจะมีส่วนร่วมประเมินผลโดยผ่านตัวแทน คือ สมาชิกสภา หรือผ่านคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.89$ ) รองลงมา คือ มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการในทั้งการบริหารและการเมือง เช่น ๑) การเลือกตั้งสมาชิกสภา เลื่อนนายก ๒) การเสนอการออกกฎหมายท้องถิ่น เช่น เทศบัญญัติ หรือข้อบัญญัติ ๓) การวางแผนพัฒนาท้องถิ่นมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจจากคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.78$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมี ๒ ปัจจัย คือ มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ เช่น ๑) การรักษาความสงบเรียบร้อย ๒) การบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ ๓) การรักษาความสะอาดจากขยะมูลฝอย ๔) การป้องกันโรคติดต่อ ๕) การป้องกันภัย ๖) การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ๗) การส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ๘) ทำนุบำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี ๙) จัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา ๑๐) จัดให้มีสถานที่รักษาคนเจ็บไข้ ๑๑) จัดให้มีแสงสว่าง เป็นต้น และมีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคี รวมทั้ง

พัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เช่น ๒.๑) ส่งเสริมให้ประชาชนสามารถรวมตัวกันในการปฏิบัติงานโดยการเป็นลูกจ้างในโครงการพัฒนาหมู่บ้านของตน ๒.๒) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน กล่าวคือ บ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน ส่วนราชการ เอกชนโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมทั้งทางตรง หรือโดยอ้อมโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ๒.๓) มีการเชิญประชาชนที่มีความรู้ ความสามารถภายในชุมชนได้มามีส่วนร่วมคิดในการวางแผน ร่วมดำเนินการ และร่วมตรวจสอบ ๒.๔) มีการลงพื้นที่ตรวจสอบเก็บข้อมูล ลองผิดลองถูก ลงมือทำ และสร้างการมีส่วนร่วม โดยการประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างทั่วถึงด้วยวิธีการต่าง ๆ ในหลากหลายช่องทาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๓.๕๖$ ) ตามลำดับ

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๔$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๓ ปัจจัย ประกอบด้วย มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการในทั้งการบริหารและการเมือง เช่น ๑) การเลือกตั้งสมาชิกสภา เลื่อนนายก ๒) การเสนอการออกกฎหมายท้องถิ่น เช่น เทศบัญญัติ หรือข้อบัญญัติ ๓) การวางแผนพัฒนาท้องถิ่นมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจจากคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น, มีการร่วมประเมินผลทั้งทางตรง และทางอ้อม คือ ๑) ทางตรง ประกอบด้วย ๑.๑) การร้องเรียนการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ๑.๒) การถอดถอนผู้บริหารท้องถิ่น และ ๒) ทางอ้อม เช่น การตรวจสอบอำนาจรัฐในระดับท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนั้น ๆ และการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนในเขตการดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ โดยในภาคส่วนประชาชนจะมีส่วนร่วมประเมินผลโดยผ่านตัวแทน คือ สมาชิกสภา หรือผ่านคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา และมีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคี รวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เช่น ๒.๑) ส่งเสริมให้ประชาชนสามารถรวมตัวกันในการปฏิบัติงานโดยการเป็นลูกจ้างในโครงการพัฒนาหมู่บ้านของตน ๒.๒) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน กล่าวคือ บ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน ส่วนราชการ เอกชนโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมทั้งทางตรง หรือโดยอ้อมโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ๒.๓) มีการเชิญประชาชนที่มีความรู้ ความสามารถภายในชุมชนได้มามีส่วนร่วมคิดในการวางแผน ร่วมดำเนินการ และร่วมตรวจสอบ ๒.๔) มีการลงพื้นที่ตรวจสอบเก็บข้อมูล ลองผิดลองถูก ลงมือทำ และสร้างการมีส่วนร่วม โดยการประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างทั่วถึงด้วยวิธีการต่าง ๆ ในหลากหลายช่องทาง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๗$ ) รองลงมา คือ มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ เช่น ๑) การรักษาความสงบเรียบร้อย ๒) การบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ ๓) การรักษาความสะอาดจากขยะมูลฝอย ๔) การป้องกันโรคติดต่อ ๕) การป้องกันภัย ๖) การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ๗) การส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ๘) ทำนุบำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี ๙) จัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา ๑๐) จัดให้มีสถานที่รักษาคนเจ็บไข้ ๑๑) จัดให้มีแสงสว่าง เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ )

#### ๔) ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

ตารางที่ ๔.๑๙ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านการบริหารจัดการ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมินปัจจัยด้านการบริหารจัดการ	ผลการประเมินปัจจัยด้านการบริหารจัดการ							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีการวางแผนอย่างบูรณาการ	๔.๖๗	๐.๕๐	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๖๗	๐.๕๐
๒. มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน	๔.๕๖	๐.๗๓	๔.๑๑	๐.๖๐	๓.๗๘	๐.๖๗	๔.๗๘	๐.๔๔
๓. มีการประสานงานที่ดี	๔.๓๓	๐.๗๑	๔.๐๐	๐.๕๐	๓.๕๖	๐.๗๓	๔.๕๖	๐.๗๓
๔. มีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ	๔.๓๓	๐.๗๑	๔.๒๒	๐.๖๗	๓.๘๙	๐.๖๐	๔.๕๖	๐.๕๓
๕. มีการพัฒนาการจัดการอยู่เสมอ	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๑๑	๐.๙๓	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๖๗	๐.๗๑
๖. มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ	๔.๓๓	๐.๘๗	๔.๒๒	๐.๘๓	๔.๑๑	๐.๗๓	๔.๖๗	๐.๕๐
รวม	๔.๔๔	๐.๒๘	๔.๑๗	๐.๒๘	๓.๘๙	๐.๓๘	๔.๖๕	๐.๒๖

จากตารางที่ ๔.๑๙ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านการบริหารจัดการ พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีการวางแผนอย่างบูรณาการ มีความสอดคล้องกับ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๔.๖๗$ ) รองลงมา คือ มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ตามแผน และระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักในการดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มี ๓ ปัจจัย คือ มีการประสานงานที่ดี เพื่อติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรม, มีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ใน ๒ ลักษณะ ๑) โดยหน่วยงานของรัฐด้วยตนเอง เช่น หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจการเงินแผ่นดิน และ ๒) เป็นการตรวจสอบโดยผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนทั้งทางตรง และทางอ้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ )

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีการวางแผนอย่างบูรณาการ มีความสอดคล้องกับ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ ) รองลงมา คือ มีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ใน ๒ ลักษณะ ๑) โดยหน่วยงานของรัฐด้วยตนเอง เช่น หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจการเงินแผ่นดิน ๒) เป็นการตรวจสอบโดยผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนทั้งทางตรง และทางอ้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการประสานงานที่ดี เพื่อติดต่อสื่อสารกับ

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรม, มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย รับฟังความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ กรณีที่ประสบปัญหาให้กับบุคลากร และมีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทราบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.00$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการวางแผนอย่างบูรณาการ มีความสอดคล้องกับ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$ ) รองลงมา คือ มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ “Put the right man on the right job” เพราะการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องถือปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของราชการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.11$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการประสานงานที่ดี เพื่อติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรม, มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย รับฟังความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ กรณีที่ประสบปัญหาให้กับบุคลากร และมีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทราบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.56$ )

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ตามแผน และระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้โดยใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักในการดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมา คือ มีการวางแผนอย่างบูรณาการ มีความสอดคล้องกับ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน, มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ “Put the right man on the right job” เพราะการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องถือปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของราชการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.67$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ใน ๒ ลักษณะ ๑) โดยหน่วยงานของรัฐด้วยตนเอง เช่น หน่วยงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจการเงินแผ่นดิน ๒) เป็นการตรวจสอบโดยผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนทั้งทางตรง และทางอ้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.56$ )

#### ๔) ผลการประเมินเป็นรายข้อของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

**ตารางที่ ๔.๒๐** ผลการประเมินเป็นรายข้อของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมินปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ผลการประเมินปัจจัยด้านภาวะผู้นำ							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีความรู้คู่คุณธรรม	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๔๔	๐.๗๓	๔.๗๘	๐.๔๔
๒. มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา)	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๑๑	๐.๖๐	๓.๔๔	๐.๘๘	๔.๖๗	๐.๕๐
๓. มีความเฉลียวฉลาด	๔.๒๒	๐.๖๗	๔.๐๐	๐.๘๗	๓.๕๖	๐.๗๓	๔.๕๖	๐.๕๓

ตารางที่ ๔.๒๐ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (ต่อ)

ประเด็นการประเมินปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ผลการประเมินปัจจัยด้านภาวะผู้นำ							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๔. มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร)	๔.๓๓	๐.๕๕	๔.๒๒	๐.๔๔	๓.๔๔	๐.๗๓	๔.๔๔	๐.๕๓
๕. มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๐๐	๐.๗๗	๓.๔๔	๐.๗๓	๔.๖๗	๐.๕๐
รวม	๔.๓๑	๐.๒๗	๔.๑๖	๐.๓๑	๓.๔๗	๐.๔๕	๔.๖๒	๐.๒๓

จากตารางที่ ๔.๒๐ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๓๑$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีความรู้คู่คุณธรรม เช่น การมีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีความเมตตากรุณา ถ้อยทีถ้อยอาศัย เลือกคนให้เหมาะกับงาน มีความเคารพต่อกัน ปกครองดูแลกันเหมือนพี่น้องทำให้เกิดความสามัคคีของผู้ร่วมงานทั้งภายใน ภายนอกจะทำให้ทำงานเกิดผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับทั้งภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ ) รองลงมา คือ มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา) เช่น การตัดสินใจต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นหลักในการตัดสินใจซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอุเบกขาในพรหมวิหารธรรม คือ ความวางใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ ยึดเอาหลักความถูกต้อง ไม่ยึดตามความถูกต้องใจของตน รวมถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเอง และพวกพ้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ คือ การใช้ทั้งพระเดช และพระคุณด้วยความสมดุลไม่เน้นหนักอย่างใดอย่างหนึ่งมากเกินไป เช่น การใช้พระเดชด้วยการบังคับใช้กฎระเบียบที่เคร่งครัดเป็นสิ่งที่ถูกต้องก็จริงอยู่ แต่ควรจะใช้พระคุณเสียก่อนด้วยการแนะนำ เสนอแนะ หรือส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้องก่อนซึ่งเป็นการจงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ )

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๖$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีความรู้คู่คุณธรรม เช่น การมีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีความเมตตากรุณา ถ้อยทีถ้อยอาศัย เลือกคนให้เหมาะกับงาน มีความเคารพต่อกัน ปกครองดูแลกันเหมือนพี่น้องทำให้เกิดความสามัคคีของผู้ร่วมงานทั้งภายใน ภายนอกจะทำให้ทำงานเกิดผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับทั้งภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ ) รองลงมา คือ มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร) เช่น ๑) มีความเป็นมิตรไมตรีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน มีน้ำใจ ปรารถนาดีต่อกัน (เมตตา) ๒) มีการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้รวดเร็วที่สุด ทั้งทางตรงและทางอ้อม (กรุณา) ๓) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีความสุข ความสำเร็จมากขึ้น (มุทิตา) และ ๔) การรักษาความเป็นกลางในการปฏิบัติราชการ เมื่อใดที่เกิดความขัดแย้งขึ้นต้องรีบยุติความขัดแย้งภายในองค์กรให้เร็วที่สุด (อุเบกขา) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ คือ การใช้ทั้งพระเดช และพระคุณด้วยความสมดุลไม่เน้นหนักอย่างใดอย่างหนึ่งมาก

เกินไป เช่น การใช้พระเดชด้วยการบังคับใช้กฎระเบียบที่เคร่งครัดเป็นสิ่งที่ถูกต้องก็จริงอยู่ แต่ควรจะใช้พระคุณเสียก่อนด้วยการแนะนำ เสนอแนะ หรือส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้องก่อนซึ่งเป็นการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๐๐$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๔๗$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความเฉลียวฉลาด โดยแสดงออกมาในรูปแบบของการกำหนดวิสัยทัศน์, การกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบรวมถึงวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ สามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๓.๕๖$ ) รองลงมา มี ๓ ปัจจัย คือ มีความรู้คู่คุณธรรม เช่น การมีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีความเมตตากรุณา ถ้อยทีถ้อยอาศัย เลือกคนให้เหมาะกับงาน มีความเคารพต่อกัน ปกครองดูแลกันเหมือนพี่น้องทำให้เกิดความสามัคคีของผู้ร่วมงานทั้งภายใน ภายนอกจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับทั้งภายในองค์กร, มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร) เช่น ๑) ความเป็นมิตรไมตรีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน มีน้ำใจ ประรณาดูแลกัน (เมตตา) ๒) มีการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้รวดเร็วที่สุด ทั้งทางตรงและทางอ้อม (กรุณา) ๓) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีความสุข ความสำเร็จมากขึ้น (มุทิตา) และ ๔) การรักษาความเป็นกลางในการปฏิบัติราชการ เมื่อใดที่เกิดความขัดแย้งขึ้นต้องรีบยุติความขัดแย้งภายในองค์กรให้เร็วที่สุด (อุเบกขา), มีการจูงใจด้วยพระเดช และพระคุณ คือ การใช้ทั้งพระเดช และพระคุณด้วยความสมดุลไม่เน้นหนักอย่างใดอย่างหนึ่งมากเกินไป เช่น การใช้พระเดชด้วยการบังคับใช้กฎระเบียบที่เคร่งครัดเป็นสิ่งที่ถูกต้องก็จริงอยู่ แต่ควรจะใช้พระคุณเสียก่อนด้วยการแนะนำ เสนอแนะ หรือส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้องก่อนซึ่งเป็นการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๓.๔๔$ , S.D.=๐.๗๓)

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๒$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความรู้คู่คุณธรรม เช่น การมีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีความเมตตากรุณา ถ้อยทีถ้อยอาศัย เลือกคนให้เหมาะกับงาน มีความเคารพต่อกัน ปกครองดูแลกันเหมือนพี่น้องทำให้เกิดความสามัคคีของผู้ร่วมงานทั้งภายใน ภายนอกจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับทั้งภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๔.๗๘$ ) รองลงมา คือ มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา) เช่น การตัดสินใจต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นหลักในการตัดสินใจซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอุเบกขาในพรหมวิหารธรรม คือ ความวางใจเป็นกลางปราศจากอคติ ยึดเอาหลักความถูกต้อง ไม่ยึดตามความถูกต้องใจของตน รวมถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเอง และพวกพ้อง และมีการจูงใจด้วยพระเดช และพระคุณ คือ การใช้ทั้งพระเดช และพระคุณด้วยความสมดุลไม่เน้นหนักอย่างใดอย่างหนึ่งมากเกินไป เช่น การใช้พระเดชด้วยการบังคับใช้กฎระเบียบที่เคร่งครัดเป็นสิ่งที่ถูกต้องก็จริงอยู่ แต่ควรจะใช้พระคุณเสียก่อนด้วยการแนะนำ เสนอแนะ หรือส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้องก่อนซึ่งเป็นการจูงใจให้

บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.67$ ,  $S.D = 0.50$ ) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พหุมวิหาร) เช่น ๑) มีความเป็นมิตรไมตรีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน มีน้ำใจ ปรารถนาดีต่อกัน (เมตตา) ๒) มีการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้รวดเร็วที่สุด ทั้งทางตรงและทางอ้อม (กรุณา) ๓) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีความสุข ความสำเร็จมากขึ้น (มุทิตา) และ ๔) การรักษาความเป็นกลางในการปฏิบัติราชการ เมื่อใดที่เกิดความขัดแย้งขึ้นต้องรีบยุติความขัดแย้งภายในองค์กรให้เร็วที่สุด (อุเบกขา) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.44$ )

## ๖) ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ

ตารางที่ ๔.๒๑ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมินปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ	ผลการประเมินปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ	๔.๓๓	๐.๗๑	๔.๒๒	๐.๘๓	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๘๙	๐.๓๓
๒. มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ	๔.๕๖	๐.๗๓	๔.๑๑	๐.๗๘	๓.๘๙	๐.๗๘	๔.๘๙	๐.๓๓
๓. มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๒๒	๐.๘๓	๔.๑๑	๐.๗๘	๔.๗๘	๐.๔๔
๔. มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๑๑	๐.๗๘	๓.๗๘	๐.๔๔	๔.๗๘	๐.๔๔
๕. มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์	๔.๒๒	๐.๖๗	๔.๑๑	๐.๖๐	๔.๐๐	๐.๕๐	๔.๖๗	๐.๕๐
<b>รวม</b>	<b>๔.๔๐</b>	<b>๐.๒๘</b>	<b>๔.๑๖</b>	<b>๐.๔๖</b>	<b>๓.๙๑</b>	<b>๐.๒๘</b>	<b>๔.๖๒</b>	<b>๐.๓๑</b>

จากตารางที่ ๔.๒๑ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่หลากหลายซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมาก เพราะในสมัยปัจจุบันสามารถเข้าถึงความรู้ได้ไม่ยากสามารถเข้าถึงโดยอาศัยเทคโนโลยีที่มีอยากหากหลายช่องทาง สิ่งที่มีความสำคัญยิ่งกว่าคือการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์ได้จริง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) รองลงมา คือ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มีฉันทะในการทำงาน มีความสามารถ มีสุขภาพที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำประโยชน์เพื่อองค์กรสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความสุขในงานและความสำราญในชีวิตได้อย่างสมดุล รวมถึงมีความผูกพันต่องานและองค์กร และมีความสุขอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่มีโรคภัยเบียดเบียน มีการดูแลสุขภาพสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังหมายความว่ามีความสุขของจิตใจด้วย เพราะในการปฏิบัติงานราชการต้อง



สามารถรับมือกับความกดดัน ความเครียด และปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีอีกด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ ,  $S.D = ๐.๕๓$ ) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์ คือ มีความศรัทธา และความผูกพันต่อองค์กรของตนเองเปรียบเสมือนบ้าน ผู้ร่วมงานทุกคนเปรียบเสมือนญาติ ให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ถือตนเองว่าดีกว่า เก่งกว่า ประพฤติตนรวมถึงปฏิบัติหน้าที่ของตนอยู่ในกฎ ระเบียบไม่ประพฤติ นอกกฎเกณฑ์ซึ่งเป็นการสร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ )

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๖$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีเป็นผู้มีสติปัญญาดี มีความฉลาด ไหวพริบ มีปฏิภาณ เป็นคนช่างสังเกต มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ในการประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อการตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ทั้งความรู้ในงานที่รับผิดชอบ อยู่ รวมไปถึงความรู้อื่น ๆ วิชาชีพ วิชาคน และวิชาโลกที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของตนเอง และมีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มีฉันทะในการทำงาน มีความสามารถ มีสุขภาพที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำประโยชน์เพื่อองค์กรสามารถ เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความสุขในงานและความสำราญในชีวิตได้อย่างสมดุล รวมถึงมีความผูกพันต่องานและองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ ,  $S.D = ๐.๘๓$ ) รองลงมา คือ มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์ คือ มีความศรัทธา และความผูกพันต่อองค์กรของตนเองเปรียบเสมือนบ้านผู้ร่วมงานทุกคนเปรียบเสมือนญาติ ให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ถือตนเองว่าดีกว่า เก่งกว่า ประพฤติตนรวมถึงปฏิบัติหน้าที่ของตนอยู่ในกฎ ระเบียบไม่ประพฤติ นอกกฎเกณฑ์ซึ่งเป็นการสร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ ,  $S.D = ๐.๖๐$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๑$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มีฉันทะในการทำงาน มีความสามารถ มีสุขภาพที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำ ประโยชน์เพื่อองค์กรสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความสุขในงานและความสำราญ ในชีวิตได้อย่างสมดุล รวมถึงมีความผูกพันต่องานและองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ ) รองลงมา คือ มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์ คือ มีความศรัทธา และความผูกพันต่อองค์กรของตนเองเปรียบเสมือนบ้านผู้ร่วมงานทุกคนเปรียบเสมือนญาติ ให้ความเคารพ ต่อผู้บังคับบัญชา อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ถือตนเองว่าดีกว่า เก่งกว่า ประพฤติตนรวมถึง ปฏิบัติหน้าที่ของตนอยู่ในกฎ ระเบียบไม่ประพฤติ นอกกฎเกณฑ์ซึ่งเป็นการสร้างความแตกแยก ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๐๐$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีสุขภาพอนามัย สมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่มีโรคภัยเบียดเบียนมีการดูแลสุขภาพเสมอ นอกจากนี้ ยังหมายความว่าไม่ไปถึงสุขภาพของจิตใจด้วย เพราะในการปฏิบัติงานราชการต้องสามารถรับมือ กับความกดดัน ความเครียด และปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีอีกด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๓.๗๘$ ,  $S.D = ๐.๕๐$ )

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีเป็นผู้มีสติปัญญาดี มีความฉลาดไหวพริบ มีปฏิภาณเป็นคนช่างสังเกต มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ในการประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อการตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีความรู้ในเรื่องต่างๆ ทั้งความรู้ในงานที่รับผิดชอบอยู่ รวมไปถึงความรู้อื่น ๆ วิชาชีพ วิชาคน และวิชาโลกที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของตนเอง, มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่หลากหลายซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมาก เพราะในสมัยปัจจุบันสามารถเข้าถึงความรู้ได้ไม่ยาก สามารถเข้าถึงโดยอาศัยเทคโนโลยีที่มีหลากหลายช่องทาง สิ่งที่มีความสำคัญยิ่งกว่าคือการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์ได้จริง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.88, S.D = 0.33$ ) ตามลำดับ รองลงมา มี ๒ ปัจจัย คือ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มีฉันทะในการทำงาน มีความสามารถ มีสุขภาพที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำประโยชน์เพื่อองค์กรสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความสุขในงานและความสำราญในชีวิตได้อย่างสมดุล รวมถึงมีความผูกพันต่องานและองค์กร และมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่มีโรคภัยเบียดเบียน มีการดูแลรักษาสุขภาพเสมอ นอกจากนี้ยังหมายความว่ารวมไปถึงสุขภาพของจิตใจด้วย เพราะในการปฏิบัติงานราชการต้องสามารถรับมือกับความกดดัน ความเครียด และปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีอีกด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.78, S.D = 0.44$ ) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤติตนนอกกฎเกณฑ์ คือ มีความศรัทธา และความผูกพันต่อองค์กรของตนเองเปรียบเสมือนบ้านผู้ร่วมงานทุกคนเปรียบเสมือนญาติ ให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ถือตนเองว่าดีกว่า เก่งกว่า ประพฤติตนรวมถึงปฏิบัติหน้าที่ของตนอยู่ในกฎ ระเบียบ ไม่ประพฤติตนนอกกฎเกณฑ์ซึ่งเป็นการสร้างความแตกแยกให้เกิดขึ้นภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.67$ )

**๗) ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ**

**ตารางที่ ๔.๒๒** ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมิน ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ	ผลการประเมินด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีการพัฒนาการบริหาร	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๒๒	๐.๖๗	๔.๗๘	๐.๔๔
๒. ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๑๑	๐.๖๐	๓.๘๘	๐.๖๐	๔.๔๔	๐.๕๓
๓. มีส่วนร่วมประเมินผล	๔.๑๑	๐.๓๓	๔.๕๖	๐.๕๓	๔.๓๓	๐.๗๑	๔.๖๗	๐.๕๐

**ตารางที่ ๔.๒๒** ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ	ผลการประเมินด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ตามข้อบัญญัติ							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๕. มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ (บุคคลัญญาตา)	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๕๖	๐.๕๓	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๖๗	๐.๕๐
๖. บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม)	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๓๓	๔.๕๖	๐.๕๓
๗. มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม)	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๒๒	๐.๔๔	๓.๖๗	๐.๕๐	๔.๒๒	๐.๔๔
๘. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๔๔	๐.๕๓
๙. มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ	๔.๑๑	๐.๖๐	๔.๐๐	๐.๗๑	๓.๘๙	๐.๗๘	๔.๑๑	๐.๗๘
<b>รวม</b>	<b>๔.๒๕</b>	<b>๐.๒๑</b>	<b>๔.๓๘</b>	<b>๐.๑๗</b>	<b>๔.๐๗</b>	<b>๐.๑๖</b>	<b>๔.๕๒</b>	<b>๐.๑๕</b>

จากตารางที่ ๔.๒๒ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๒๕$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มี ๓ ปัจจัย คือ มีการพัฒนาการบริหาร เช่น มีการนำปัญหาที่ได้รับมาจากผลการประเมินผล มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการดำเนินการให้มีประสิทธิผล, มีการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล, มีการวิเคราะห์เพื่อการพัฒนากระบวนการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ได้อย่างถูกต้องตามเหตุผล, มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากให้ลดลง และมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน, มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ (บุคคลัญญาตา) เช่น คำสั่งในการแต่งตั้ง หรือการมอบหมายหน้าที่ มีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ว่าใคร ดำรงตำแหน่งอะไร มีอำนาจหน้าที่อย่างไร ตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job” ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “บุคคลัญญาตา” คือ รู้ในความสามารถของบุคลากร, มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม) เช่น มีการดำเนินการบนพื้นฐานของความรัก มีความปรารถนาดีที่ต้องการช่วยให้พ้นจากความทุกข์ มีการส่งเสริมสนับสนุน หรือยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ, มีการประเมินการปฏิบัติงานโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ , S.D.=๐.๕๐) รองลงมา มี ๓ ปัจจัย คือ ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ กล่าวคือ มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้อง สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ, บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม) เช่น มีความรักในหน้าที่การทำงาน มีความพยายามปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จ มีความรับผิดชอบตั้งใจทำหน้าที่ของตนเอง มีการ

แสวงหาคำความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหา ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดนิทรรศการในการแสดงผลงานการบริหารงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ , S.D=๐.๔๔) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D=๐.๓๓)

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๓๘$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่นมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๐.๕๓$ ) รองลงมา มี ๒ ปัจจัย คือ มีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ และมีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญตา) เช่น คำสั่งในการแต่งตั้ง หรือการมอบหมายหน้าที่ มีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ว่าใคร ดำรงตำแหน่งอะไร มีอำนาจหน้าที่อย่างไร ตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job” ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “บุคคลัญญตา” คือ รู้ในความสามารถของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ , S.D=๐.๕๓) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น ส่งเสริมการมีระบบการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน โครงการ หรือกิจกรรมในการพัฒนาการบริหาร เพราะเอกสารเหล่านั้นจะบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ในเรื่องท้องถิ่นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้วซึ่งจะเป็นแหล่งข้อมูลชั้นเลิศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๐๐$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๐๗$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญตา) เช่น คำสั่งในการแต่งตั้ง หรือ การมอบหมายหน้าที่ มีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ว่าใคร ดำรงตำแหน่งอะไร มีอำนาจหน้าที่อย่างไร ตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job” ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “บุคคลัญญตา” คือ รู้ในความสามารถของบุคลากร และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดนิทรรศการในการแสดงผลงานการบริหารงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๐.๔๔$ ) รองลงมา คือ มีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ ) และค่าเฉลี่ยน้อย

ที่สุด คือ มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม) เช่น มีการดำเนินการบนพื้นฐานของความรัก มีความปรารถนาดีที่ต้องการช่วยให้พ้นจากความทุกข์ มีการส่งเสริมสนับสนุน หรือยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ, มีการประเมินการปฏิบัติงานโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.67$ )

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีการพัฒนาการบริหาร เช่น มีการนำปัญหาที่ได้รับมาจากผลการประเมินผล มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ, มีการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ, มีการวิเคราะห์ เพื่อการพัฒนากระบวนการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ได้อย่างถูกต้องตามเหตุผล, มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากให้ลดลง และมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน และมีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.78, S.D = 0.44$ ) รองลงมา มี ๒ ปัจจัย คือ มีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ และมีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญาตา) เช่น คำสั่งในการแต่งตั้ง หรือ การมอบหมายหน้าที่ มีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ว่าใคร ดำรงตำแหน่งอะไร มีอำนาจหน้าที่อย่างไร ตรงตามความรู้ความสามารถของบุคลากร “Put the right man on the right job” ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “บุคคลัญญาตา” คือ รู้ในความสามารถของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.67, S.D = 0.50$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น ส่งเสริมการมีระบบการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน โครงการ หรือกิจกรรมในการพัฒนาการบริหาร เพราะเอกสารเหล่านั้นจะบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ในเรื่องที่ต้องครบกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการไปแล้วซึ่งจะเป็นแหล่งข้อมูลชั้นเลิศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.10$ )

**๘) ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้**

**ตารางที่ ๔.๒๓** ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมิน ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้	ผลการประเมินด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีกระบวนการตรวจสอบ	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๑๑	๐.๓๓	๔.๔๔	๐.๕๓
๒. ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๗๘	๐.๖๗	๔.๔๔	๐.๕๓

ตารางที่ ๔.๒๓ ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้	ผลการประเมินด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๓. มีส่วนร่วมดำเนินการ	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๕๖	๐.๕๓	๓.๖๗	๐.๗๑	๔.๕๖	๐.๕๓
๔. มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา)	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๖๗	๐.๕๐	๓.๖๗	๐.๕๐	๔.๗๘	๐.๔๔
๕. มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๕๖	๐.๕๓	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๕๖	๐.๕๓
๖. มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๕๖	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๗๘	๔.๗๘	๐.๔๔
๗. มีการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๖๗	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๘๙	๐.๓๓
๘. มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้	๔.๑๑	๐.๓๓	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๕๖	๐.๕๓	๔.๔๔	๐.๕๓
รวม	๔.๓๑	๐.๒๐	๔.๕๓	๐.๒๖	๓.๙๓	๐.๒๙	๔.๖๑	๐.๒๒

จากตารางที่ ๔.๒๓ ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ผลการวิจัย พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๓๑$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น และมีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน เช่น ข้อมูลเปลี่ยนผู้ถือครองที่ดิน อาคารป้าย โดยขอความร่วมมือจากเจ้าของทรัพย์สินที่เปลี่ยนแปลงจากสำนักงานที่ดิน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความถูกต้องของข้อมูลในการจัดเก็บภาษี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ , S.D.=๐.๕๓) รองลงมา มี ๓ ปัจจัย คือ มีกระบวนการตรวจสอบ เช่น บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ, มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ เช่น มีความรักในหน้าที่ของตนเอง (สัทธา), มีความอดทนมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ (วิริยะ), มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง (สติ), มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ (สมาธิ) และมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของ

ตน (ปัญญา)ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักพละ ๕ ในพระพุทธานุศาสตร์ และมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ เช่น มีการจัดทำบริการชำระภาษีผ่านอินเทอร์เน็ต จัดทำ QR Code เพื่ออำนวยความสะดวก สะดวกให้แก่ผู้เสียภาษี, มีการจัดทำบริการชำระเงินภาษีด้วยการโอนเงินผ่านโทรศัพท์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ ,  $S.D = ๐.๕๐$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้ เช่น การออกให้บริการนอกพื้นที่, การจัดทำโครงการภาษีคืนกำไรให้ประชาชน โดยให้ผู้เสียภาษีตรงเวลาได้รับเอกสารส่วนลดในการซื้อสินค้าพื้นฐานในการดำรงชีพ หรือโครงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการจัดเก็บภาษี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ )

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๓$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น และมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ เช่น มีการจัดทำบริการชำระภาษีผ่านอินเทอร์เน็ต จัดทำ QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษี, มีการจัดทำบริการชำระเงินภาษีด้วยการโอนเงินผ่านโทรศัพท์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๗$ ,  $S.D = ๐.๕๐$ ) รองลงมา มี ๓ ปัจจัย คือ มีส่วนร่วมดำเนินการ เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณาโครงการ, พิจารณางบประมาณตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการในการดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงาน เป็นต้น, มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน เช่น ข้อมูลเปลี่ยนผู้ถือครองที่ดิน อาคารป้าย โดยขอความร่วมมือจากเจ้าของทรัพย์สินที่เปลี่ยนแปลงจากสำนักงานที่ดิน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความถูกต้องของข้อมูลในการจัดเก็บภาษี และมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ เช่น มีความรักในหน้าที่ของตนเอง (สัทธา), มีความอดทนมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ (วิริยะ), มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง (สติ), มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ (สมาธิ) และมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน (ปัญญา)ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักพละ ๕ ในพระพุทธานุศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ ,  $S.D = ๐.๕๓$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้ เช่น การออกให้บริการนอกพื้นที่, การจัดทำโครงการภาษีคืนกำไรให้ประชาชน โดยให้ผู้เสียภาษีตรงเวลาได้รับเอกสารส่วนลดในการซื้อสินค้าพื้นฐานในการดำรงชีพ หรือโครงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการจัดเก็บภาษี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๓$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ เช่น มีการจัดทำบริการชำระภาษีผ่านอินเทอร์เน็ต จัดทำ QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษี, มีการจัดทำบริการชำระเงินภาษีด้วยการโอนเงินผ่านโทรศัพท์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ ) รองลงมา คือ มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน เช่น ข้อมูลเปลี่ยนผู้ถือครองที่ดิน อาคารป้าย โดยขอความร่วมมือจากเจ้าของทรัพย์สินที่เปลี่ยนแปลงจากสำนักงานที่ดิน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อความถูกต้องของข้อมูลในการจัดเก็บภาษี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการสร้าง

แรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้ เช่น การออกให้บริการนอกพื้นที่, การจัดทำโครงการภาษีค้ำกำไรให้ประชาชน โดยให้ผู้ที่เสียภาษีตรงเวลาได้รับเอกสารส่วนลดในการซื้อสินค้าพื้นฐานในการดำรงชีพ หรือโครงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการจัดเก็บภาษี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.56$ )

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ เช่น มีการจัดทำการบริการชำระภาษีผ่านอินเทอร์เน็ต จัดทำ QR Code เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษี, มีการจัดทำบริการชำระเงินภาษีด้วยการโอนเงินผ่านโทรศัพท์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.88$ ), รองลงมา มี ๒ ปัจจัย คือ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น และมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ เช่น มีความรักในหน้าที่ของตนเอง (สัทธา), มีความอดทนมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ (วิริยะ), มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง (สติ), มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ (สมาธิ) และมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน (ปัญญา) ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักพระ ๕ ในพระพุทธศาสนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.78$ , S.D=0.44) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมี ๓ ปัจจัย คือ มีกระบวนการตรวจสอบ เช่น บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ, ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด เช่น มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์, มีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากรและประชาชนได้ และมีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้ เช่น การออกให้บริการนอกพื้นที่, การจัดทำโครงการภาษีค้ำกำไรให้ประชาชน โดยให้ผู้ที่เสียภาษีตรงเวลาได้รับเอกสารส่วนลดในการซื้อสินค้าพื้นฐานในการดำรงชีพ หรือโครงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการจัดเก็บภาษี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D=0.53)



๙) ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย

ตารางที่ ๔.๒๔ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมิน ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย	ผลการประเมินด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีกระบวนการตรวจสอบ	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๖๗	๐.๕๐	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๖๗	๐.๕๐
๒. ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ	๔.๑๑	๐.๓๓	๔.๒๒	๐.๔๔	๓.๕๖	๐.๗๓	๔.๒๒	๐.๔๔
๓. มีส่วนร่วมดำเนินการ	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๐๐	๐.๗๑	๓.๔๔	๐.๕๓	๔.๔๔	๐.๕๓
๔. มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา)	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๖๐	๔.๗๘	๐.๔๔
๕. มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิรูโโร)	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๕๖	๐.๕๓	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๖๗	๐.๕๐
๖. มีการดำเนินการตามกฎระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา)	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๕๖	๐.๕๓	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๖๗	๐.๕๐
๗. มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา)	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๓๓	๔.๕๖	๑.๕๓
๘. มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนาวิธี)	๔.๑๑	๐.๖๐	๔.๒๒	๐.๘๓	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๓๓	๐.๗๑
รวม	๔.๒๔	๐.๑๓	๔.๓๙	๐.๒๗	๓.๗๔	๐.๒๕	๔.๕๔	๐.๒๘

จากตารางที่ ๔.๒๔ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย ผลการวิจัย พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๒๔$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิรูโโร) เพื่อ การขับเคลื่อนคน ขับเคลื่อนเงิน และขับเคลื่อนงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิรูโโร” โดยอยู่หลักปาปนิกรรมในพระพุทธศาสนา คือ มีการจัดการที่ดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ ) รองลงมา คือ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรม ดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ กล่าวคือ มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D=๐.๓๓)

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๓๙$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีกระบวนการตรวจสอบ เช่น บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๗$ ) รองลงมา มี ๒ ปัจจัย คือ มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิธูโร) เพื่อ การขับเคลื่อนคน ขับเคลื่อนเงิน และขับเคลื่อนงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิธูโร” โดยอยู่หลักปาปนิกรรมในพระพุทธศาสนา คือ มีการจัดการที่ดี และมีการดำเนินการตามกฎ ระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา) ตามกฎหมาย กฎระเบียบ และขั้นตอนที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเคร่งครัด ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “อุเบกขา” โดยอยู่หลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ความวางใจเป็นกลางปราศจากอคติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ ,  $S.D = ๐.๕๓$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีส่วนร่วมดำเนินการ เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณาโครงการ, พิจารณางบประมาณตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการในการดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงาน เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๐๐$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๗๔$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา) เพื่อเป็นการสั่งสมองค์ความรู้ และพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิมังสา” โดยอยู่หลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ความเข้าใจ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๓.๘๙$ ,  $S.D = ๐.๓๓$ ) ตามลำดับ รองลงมา มี ๔ ปัจจัย คือ มีกระบวนการตรวจสอบ เช่น บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ, มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิธูโร) เพื่อการขับเคลื่อนคน ขับเคลื่อนเงิน และขับเคลื่อนงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิธูโร” โดยอยู่หลักปาปนิกรรมในพระพุทธศาสนา คือ มีการจัดการที่ดี, มีการดำเนินการตามกฎ ระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา) ตามกฎหมาย กฎระเบียบ และขั้นตอนที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเคร่งครัด ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “อุเบกขา” โดยอยู่หลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ความวางใจเป็นกลางปราศจากอคติ และมีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนา ๔) เช่น มีเทคนิคในการติดต่อสื่อสารที่กระชับชัดเจน, มีทักษะการใช้คำพูด รวมทั้งข้อความต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสามัคคีร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว, มีการจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีป้ายประชาสัมพันธ์ในการแสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน, มีการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายช่องทาง เพื่อให้เกิดความโปร่งใสซึ่งมีความสอดคล้องกับ หลักเทศนา ๔ ในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย ความชัดเจน (สันทัสสนา) จูงใจให้ทำตาม (สมาทปนา) เกิดความมั่นใจ (สมุตเตชนา) มีความสบายใจ (สัมปหังสนา) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๓.๗๘$ ,  $S.D = ๐.๘๓$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีส่วนร่วม

ดำเนินการ เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณาโครงการ, พิจารณางบประมาณตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการในการดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงาน เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๓.๔๔$ )

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๔$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๔.๗๘$ ) รองลงมา มี ๓ ปัจจัย คือ มีกระบวนการตรวจสอบ เช่น บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุม ภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ, มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิธูโร) เพื่อการขับเคลื่อนคน ขับเคลื่อนเงิน และขับเคลื่อนงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิธูโร” โดยอยู่หลัก ปาปณิกธรรมในพระพุทธศาสนา คือ มีการจัดการที่ดี และมีการดำเนินการตามกฎ ระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา) ตามกฎหมาย กฎระเบียบ และขั้นตอนที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่ายงบประมาณ อย่างเคร่งครัด ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “อุเบกขา” โดยอยู่หลักพรหมวิหารธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ความวางใจเป็นกลางปราศจากอคติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๖๗$ , S.D.=๐.๕๐) และค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ กล่าวคือ มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ )

**๑๐) ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ**

**ตารางที่ ๔.๒๕** ผลการประเมินเป็นรายข้อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมิน ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับ หน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ	ผลการประเมินด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการ จัดบริการสาธารณะ							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีการวางแผน	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๗๘	๔.๖๗	๐.๕๐
๒. ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ	๔.๑๑	๐.๓๓	๔.๐๐	๐.๕๐	๓.๗๘	๐.๔๔	๔.๔๔	๐.๕๓
๓. มีส่วนร่วมดำเนินการ	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๕๖	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๓๓	๔.๕๖	๐.๕๓

ตารางที่ ๔.๒๕ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับ หน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ	ผลการประเมินด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการ จัดบริการสาธารณะ							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๔. มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา)	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๕๖	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๗๘	๔.๗๘	๐.๔๔
๕. สร้างการมีส่วนร่วม	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๖๗	๐.๕๐	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๖๗	๐.๕๐
๖. มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และ เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา)	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๐๐	๐.๗๑	๔.๖๗	๐.๕๐
๗. มีการประสานงานที่ดี (นิสสยสัมปโน)	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๖๗	๐.๕๐	๔.๐๐	๐.๗๑	๔.๖๗	๐.๕๐
๘. ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๘๙	๐.๖๐	๔.๕๖	๐.๕๓
รวม	๔.๒๖	๐.๑๓	๔.๔๖	๐.๒๖	๓.๘๙	๐.๓๑	๔.๖๓	๐.๒๗

จากตารางที่ ๔.๒๕ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ ผลการวิจัย พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๒๖$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มี ๔ ปัจจัย คือ มีการวางแผน เช่น มีการกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหา ตามภารกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ, มีการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนที่จะจัดทำโครงการ/กิจกรรมทุกครั้ง, มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตราค่าจ้าง และระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน, มีการจัดทำแผนงานที่ชัดเจน เช่น แผนระยะยาว แผนระยะกลาง และแผนระยะสั้น และมีการวิเคราะห์ข้อดี ข้อด้อย โอกาส และอุปสรรคเพื่อปรับปรุงการจัดทำโครงการ/กิจกรรมทุกมิติด้านการจัดทำแผน, มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น, สร้างการมีส่วนร่วม เช่น การร่วมคิดและตัดสินใจ การร่วมดำเนินการ การร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และมีการประสานงานที่ดี (นิสสยสัมปโน) เช่น สร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ประชาชน และหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “นิสยสัมปโน” โดยอยู่หลักปาปณิกธรรมในพระพุทธศาสนา คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ ,

S.D=๐.๕๐) รองลงมา มี ๓ ปัจจัย คือ มีส่วนร่วมดำเนินการ เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณาโครงการ, พิจารณางบประมาณตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการในการดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงาน เป็นต้น, มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา) ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิมังสา” โดยอยู่หลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ การทำงานด้วยความเข้าใจ และผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง เช่น เป็นผู้ที่มีความคิด มีความรู้ความสามารถการคิดค่าเปลี่ยนแปลงกล้ารับผิดชอบในการตัดสินใจในการดำเนินงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ คิดเร็ว ทำเร็ว มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มีความเข้าใจภาระหน้าที่ มีความสามารถในการจูงใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ , S.D=๐.๔๔) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ )

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๔๖$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ สร้างการมีส่วนร่วม เช่น การร่วมคิดและตัดสินใจ การร่วมดำเนินการ การร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และมีการประสานงานที่ดี (นิสสัยสัมปโน) เช่น สร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ประชาชน และหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “นิสสัยสัมปโน” โดยอยู่หลักปาปนิกรธรรมในพระพุทธศาสนา คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๗$ , S.D=๐.๕๐) รองลงมา มี ๒ ปัจจัย คือ มีส่วนร่วมดำเนินการ เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณาโครงการ, พิจารณางบประมาณตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการในการดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงาน เป็นต้น และมีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ , S.D=๐.๕๓) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๐๐$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๓.๘๙$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา) ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิมังสา” โดยอยู่หลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ การทำงานด้วยความเข้าใจ และมีการประสานงานที่ดี (นิสสัยสัมปโน) เช่น สร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ประชาชน และหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “นิสสัยสัมปโน” โดยอยู่หลักปาปนิกรธรรมในพระพุทธศาสนา คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๐๐$ ) รองลงมา คือ มีส่วนร่วมดำเนินการ เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมเป็นกรรมการในการพิจารณาโครงการ, พิจารณางบประมาณตาม

โครงการ ร่วมเป็นกรรมการในการดำเนินการตามโครงการ ร่วมเป็นกรรมการประสานงาน เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.89$ ,  $S.D = 0.33$ ) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.78$ ,  $S.D = 0.44$ ,  $0.83$ ) ตามลำดับ

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมา มี ๔ ปัจจัย คือ มีการวางแผน เช่น มีการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องในการวางแผน, มีการจัดทำแผนงานที่ชัดเจน เช่น แผนระยะยาว แผนระยะกลาง และแผนระยะสั้น และมีการวิเคราะห์ข้อดี ข้อด้อย โอกาส และอุปสรรคทุกมิติด้านการจัดทำแผน, มีการกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหา ตามภารกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ, มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตราค่าจ้าง และระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน, สร้างการมีส่วนร่วม เช่น การร่วมคิดและตัดสินใจ การร่วมดำเนินการ การร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล, มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา) ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “วิมังสา” โดยอยู่หลักอิทธิบาทธรรมในพระพุทธศาสนา คือ การทำงานด้วยความเข้าใจ และมีการประสานงานที่ดี (นิสสัยสัมปันโน) เช่น สร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ประชาชน และหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “นิสสัยสัมปันโน” โดยอยู่หลักปาปณิกธรรมในพระพุทธศาสนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.67$ ,  $S.D = 0.50$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว และถูกต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 0.53$ )

๑๑) ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน

ตารางที่ ๔.๒๖ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมิน ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน	ผลการประเมินด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีกระบวนการตรวจสอบ	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๗๘	๐.๖๗	๔.๔๔	๐.๕๓
๒. ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๖๗	๐.๘๗	๔.๕๖	๐.๕๓
๓. มีส่วนร่วมประเมินผล	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๗๘	๐.๘๓	๔.๔๔	๐.๕๓
๔. มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	๔.๑๑	๐.๓๓	๔.๒๒	๐.๔๔	๓.๘๙	๐.๗๘	๔.๖๗	๐.๕๐
๕. มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๘๙	๐.๖๐	๔.๕๖	๐.๕๓
๖. สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๗๘	๐.๖๗	๔.๕๖	๐.๕๓
๗. มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท)	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๖๗	๑.๐๐	๔.๗๘	๐.๔๔
๘. มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ)	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๗๘	๔.๕๖	๐.๕๓
รวม	๔.๒๔	๐.๑๗	๔.๓๕	๐.๒๖	๓.๗๙	๐.๒๗	๔.๕๗	๐.๑๗

จากตารางที่ ๔.๒๖ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน ผลการวิจัย พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๒๔$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีกระบวนการตรวจสอบ เช่น บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ และมีวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ) มีการข้อมูลจากการประชาคมของประชาชนจึงนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา และจัดลำดับความสำคัญ

เพื่อจัดทำร่างโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความครอบคลุมซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอริยสัจในพระพุทธศาสนา คือ กำหนดปัญหา (ทุกข์) ตั้งสมมุติฐาน (สมุทัย) เก็บข้อมูล (นิโรธ) วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล (มรรค) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.33$ ,  $S.D = 0.50$ ) รองลงมา มี ๕ ปัจจัย คือ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด เช่น มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารองค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์, มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้, มีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน คือ ร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์, มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม เช่น มีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดพิจิตร และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดพิจิตร, สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน คือ ร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์ และมีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) เข้าหาประชาชน เช่น มีการจัดตั้งหรือสนับสนุนศูนย์บริการร่วม / one stop service, มีการปรับขยายเวลาการให้บริการประชาชนในช่วงพักเที่ยง, มีการจัดชุดบริการเคลื่อนที่ให้บริการนอกสถานที่ หรือในช่วงเวลาราชการ หรือวันวันหยุดราชการ เป็นต้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอิทธิบาทธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.22$ ,  $S.D = 0.44$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.11$ )

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีกระบวนการตรวจสอบ เช่น บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ และมีวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ) มีการข้อมูลจากการประชาคมของประชาชนจึงนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา และจัดลำดับความสำคัญเพื่อจัดทำร่างโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความครอบคลุมซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอริยสัจในพระพุทธศาสนา คือ กำหนดปัญหา (ทุกข์) ตั้งสมมุติฐาน (สมุทัย) เก็บข้อมูล (นิโรธ) วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล (มรรค) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.44$ ,  $S.D = 0.53$ )



รองลงมา มี ๕ ปัจจัย คือ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด เช่น มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์, มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้, มีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม เช่น มีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดพิจิตร และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดพิจิตร, สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน คือ ร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์ และมีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) เข้าหาประชาชน เช่น มีการจัดตั้งหรือสนับสนุนศูนย์บริการร่วม / one stop service, มีการปรับขยายเวลาการให้บริการประชาชนในช่วงพักเที่ยง, มีการจัดชุดบริการเคลื่อนที่ให้บริการนอกสถานที่ หรือในช่วงเวลาราชการหรือวันวันหยุดราชการ เป็นต้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอิทธิบาทธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ ,  $S.D = ๐.๕๐$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๓.๗๙$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม เช่น มีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดพิจิตร และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดพิจิตร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = ๓.๘๙$ ,  $S.D = ๐.๖๐$ ) ตามลำดับ รองลงมา มี ๒ ปัจจัย คือ มีกระบวนการตรวจสอบ เช่น บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ, สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน คือ ร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์ และมีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๓.๗๘$ ,  $S.D = ๐.๖๗$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด

เช่น มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์, มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองของความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.67, S.D = 0.87$ )

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) เข้าหาประชาชน เช่น มีการจัดตั้งหรือสนับสนุนศูนย์บริการร่วม / one stop service, มีการปรับขยายเวลาการให้บริการประชาชนในช่วงพักเที่ยง, มีการจัดชุดบริการเคลื่อนที่ให้บริการนอกสถานที่ หรือในช่วงเวลาราชการ หรือวันวันหยุดราชการ เป็นต้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักอิทธิบาทธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมา คือ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.67$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมี ๒ ปัจจัย คือ มีกระบวนการตรวจสอบ เช่น บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ หรือตอบข้อซักถามตรงกับผู้ต้องการข้อมูลได้, มีระบบในการติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ, มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนด, มีมาตรฐานในการตรวจสอบ ประเมินผลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และมีระบบการควบคุมภายใน และมีหน่วยงานภายนอกมาร่วมตรวจสอบ และมีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้น ระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.44, S.D = 0.53$ )

๑๒) ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

ตารางที่ ๔.๒๗ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยแสดงในรูปแบบค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นการประเมิน ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด	ผลการประเมินด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้อง กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด							
	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การใช้ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
๑. มีการพัฒนา	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๓๓	๔.๔๔	๐.๕๓
๒. ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๗๘	๐.๖๗	๔.๕๖	๐.๕๓
๓. มีส่วนร่วมประเมินผล	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๓.๘๙	๐.๓๓	๔.๓๓	๐.๕๐
๔. มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๐๐	๐.๗๑	๔.๖๗	๐.๕๐
๕. มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิมังสา)	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๕๖	๐.๕๓	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๖๗	๐.๕๐
๖. มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา)	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๗๘	๐.๔๔	๔.๖๗	๐.๕๐
๗. สร้างการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ และประชาชน	๔.๒๒	๐.๔๔	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๑๑	๐.๓๓	๔.๔๔	๐.๕๓
๘. มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)	๔.๔๔	๐.๕๓	๔.๕๖	๐.๕๓	๔.๐๐	๐.๕๐	๔.๗๘	๐.๔๔
๙. บุคลากรมีคุณภาพ	๔.๓๓	๐.๕๐	๔.๔๔	๐.๕๓	๓.๘๙	๐.๓๓	๔.๖๗	๐.๕๐
รวม	๔.๓๒	๐.๒๑	๔.๔๓	๐.๓๐	๓.๙๖	๐.๑๕	๔.๕๘	๐.๒๓

จากตารางที่ ๔.๒๗ ผลการประเมินเป็นรายชื่อของประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ผลการวิจัย พบว่า

**ผลการประเมินด้านความถูกต้อง** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๓๒$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิมังสา) เพื่อให้เกิดการสอดคล้องกับแผนพัฒนา และดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการวิเคราะห์ขีดจำกัดในสนองการดำเนินการ ขีดจำกัดของงบประมาณ ขีดจำกัดของบุคลากรว่ามีศักยภาพเพียงใดซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพในการบริหาร มีการจัดระบบงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามแบบแผนของทางราชการ และมีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) คือ ทั้งคณะผู้บริหาร และ

บุคลากรมีความรักในหน้าที่ของตนเอง, มีความอดทนมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ, มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถรับผิดชอบหน้าที่ของตน และมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.44$ ) รองลงมา มี ๔ ปัจจัย คือ มีการพัฒนาการบริหาร เช่น มีการนำปัญหาที่ได้รับมาจากผลการประเมินผล มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ, มีการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ, มีการวิเคราะห์ เพื่อการพัฒนากระบวนการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ได้อย่างถูกต้องตามเหตุผล, มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากให้ลดลง และมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน, มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น, มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา) เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ที่มีสภาพแตกต่างกัน เช่น มีการคิดค้นนวัตกรรมนำเศษพลาสติกบีบอัดเป็นก้อนอิฐบล็อกปูทางเท้า, การใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติก, จัดตั้งธนาคารขยะขึ้นในหมู่บ้าน เป็นต้น และบุคลากรมีคุณภาพ คือ มีเป็นผู้มีสติปัญญาดี มีความฉลาด ไหวพริบ มีปฏิภาณเป็นคนช่างสังเกต มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์, มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มีฉันทะในการทำงาน, มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ มีประสบการณ์, มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ และมีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤติผิดนอกกฎเกณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D.=0.50) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมี ๓ ปัจจัย คือ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด เช่น มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์, มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้, มีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ และสร้างการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐและประชาชน คือ สร้างการร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D.=0.44)

**ผลการประเมินด้านความเหมาะสม** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี ๒ ปัจจัย คือ มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิมังสา) เพื่อให้เกิดการสอดคล้องกับแผนพัฒนา และดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการวิเคราะห์ขีดจำกัดในสนองการดำเนินการ ขีดจำกัดของงบประมาณ ขีดจำกัดของบุคลากร ว่ามีศักยภาพเพียงใดซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพในการบริหาร มีการจัดระบบงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามแบบแผนของทางราชการ และมีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) คือ ทั้งคณะผู้บริหาร และบุคลากรมีความรักในหน้าที่ของตนเอง, มีความอดทนมุ่งมั่น

ทำงานให้สำเร็จ, มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน และมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.56, S.D = 0.53$ ) รองลงมา มี ๓ ปัจจัย คือ มีการพัฒนาการบริหาร เช่น มีการนำปัญหาที่ได้รับมาจากผลการประเมินผล มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการดำเนินการให้มีประสิทธิผล, มีการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล, มีการวิเคราะห์ เพื่อการพัฒนากระบวนการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ได้อย่างถูกต้องตามเหตุผล, มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่ยากให้ลดลง และมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน, มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า เป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น, มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา) เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่มีสภาพแตกต่างกัน เช่น มีการคิดค้นนวัตกรรมนำเศษพลาสติกบีบอัดเป็นก้อนอิฐบล็อกปูทางเท้า, การใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติก, จัดตั้งธนาคารขยะขึ้นในหมู่บ้าน เป็นต้น และบุคลากรมีคุณภาพ คือ มีเป็นผู้มีสติปัญญาดี มีความฉลาด ไหวพริบ มีปฏิภาณเป็นคนช่างสังเกต มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์, มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มีฉันทะในการทำงาน, มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ มีประสบการณ์, มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ และมีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.44, S.D = 0.53$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมี ๓ ปัจจัย คือ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด เช่น มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์, มีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ, มีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป, มุ่งแสวงหารูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของบุคลากร และประชาชนได้, มีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ และสร้างการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ และประชาชน คือ สร้างการร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.33, S.D = 0.50$ )

**ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิมังสา) เพื่อให้เกิดการสอดคล้องกับแผนพัฒนา และดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการวิเคราะห์ชี้ชัดจำกัดในสองการดำเนินการ ชัดจำกัดของงบประมาณ ชัดจำกัดของบุคลากรว่ามีศักยภาพเพียงใดซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพในการบริหาร มีการจัดระบบงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามแบบแผนของทางราชการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.33$ ) รองลงมา คือ สร้างการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ และประชาชน คือ สร้างการร่วมคิดและตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับ

ผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา) เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ที่มีสภาพแตกต่างกัน เช่น มีการคิดค้นนวัตกรรมนำเศษพลาสติกบดอัดเป็นก้อนอิฐบล็อกปูทางเท้า, การใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติก, จัดตั้งธนาคารขยะขึ้นในหมู่บ้าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๓.๗๘$ ,  $S.D = ๐.๔๔$ )

**ผลการประเมินด้านการใช้ประโยชน์** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๘$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) คือ ทั้งคณะผู้บริหาร และบุคลากรมีความรักในหน้าที่ของตนเอง, มีความอดทนมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ, มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน และมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๔.๗๘$ ) รองลงมา มี ๔ ปัจจัย คือ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) เช่น มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน, จัดลำดับขั้นตอนและเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ, มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน, มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และโครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น, มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิมังสา) เพื่อให้เกิดการสอดคล้องกับแผนพัฒนา และดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการวิเคราะห์ขีดจำกัดในสนองการดำเนินการ ขีดจำกัดของงบประมาณ ขีดจำกัดของบุคลากร ว่ามีศักยภาพเพียงใดซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพในการบริหาร มีการจัดระบบงานภายในองค์กรให้เป็นที่ไปตามแบบแผนของทางราชการ, มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา) เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ที่มีสภาพแตกต่างกัน เช่น มีการคิดค้นนวัตกรรมนำเศษพลาสติกบดอัดเป็นก้อนอิฐบล็อกปูทางเท้า, การใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติก, จัดตั้งธนาคารขยะขึ้นในหมู่บ้าน เป็นต้น และบุคลากรมีคุณภาพ คือ มีเป็นผู้มีสติปัญญาดี มีความฉลาด ไหวพริบ มีปฏิภาณเป็นคนช่างสังเกต มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์, มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง มีกำลังใจดี มีความทุ่มเท รักการทำงาน มีฉันทะในการทำงาน, มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ มีประสบการณ์, มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ แข็งแรง ทั้งร่างกายและจิตใจ และมีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๖๗$ ,  $S.D = ๐.๕๐$ ) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีส่วนร่วมประเมินผล เช่น มีส่วนร่วมในการประเมินผลด้านอุปสรรคก่อนการกำหนดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ, ความคืบหน้า, ด้านปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ, ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = ๔.๓๓$ )

**กล่าวโดยสรุปได้ว่า** โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ปัจจัยเชิงสาเหตุ ๕ ปัจจัย และประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ๖ ด้านที่ได้รับจากผลการวิจัยเชิงปริมาณร่วมกับผลที่ได้รับจากการสังเคราะห์จากการวิจัยเชิงคุณภาพ และได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ รูป/คน จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group

Discussion) ทั้ง ๔ ด้าน ประกอบด้วย ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านการใช้ประโยชน์ โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก-มากที่สุดโดยสรุปได้ดังนี้

### ๑. ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด พิจิตรเกิดประสิทธิผล ๕ ปัจจัย ประกอบด้วย

๑.๑ ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย ๑.๑.๑ มีการทำงานด้วยความรัก ในหน้าที่ (ฉันทะ) ๑.๑.๒ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๑.๑.๓ มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ) ๑.๑.๔ มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ) ๑.๑.๕ มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ)

๑.๒ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ๑.๒.๑ ร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการทั้งการบริหารและการเมือง ๑.๒.๒ มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ ๑.๒.๓ มีการร่วมประเมินผลทางตรง และทางอ้อม ๑.๒.๔ มีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคีรวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์

๑.๓ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ๑.๓.๑ มีการวางแผนอย่างบูรณาการ ๑.๓.๒ มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ๑.๓.๒ มีการประสานงานที่ดี ๑.๓.๓ มีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ๑.๓.๔ มีการพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ ๑.๓.๕ มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ

๑.๔ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ๑.๔.๑ มีความรู้คู่คุณธรรม ๑.๔.๒ มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา) ๑.๔.๓ มีความเฉลียวฉลาด ๑.๔.๔ มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร) ๑.๔.๕ มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ

๑.๕ ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย ๑.๕.๑ มีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ ๑.๕.๒ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ ๑.๕.๓ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง ๑.๕.๔ มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ๑.๕.๕ มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์

### ๒. ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน จังหวัดพิจิตร ๖ ด้าน ประกอบด้วย

๒.๑ ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๑.๑ มีการพัฒนาการบริหาร ๒.๑.๒ ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ ๒.๑.๓ มีส่วนร่วม ประเมินผล ๒.๑.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๑.๕ มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ (บุคคลัญญตา) ๒.๑.๖ บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม) ๒.๑.๗ มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม) ๒.๑.๘ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๒.๑.๙ มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ

๒.๒ ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๒.๑ มีกระบวนการ ตรวจสอบ ๒.๒.๒ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ๒.๒.๓ มีส่วนร่วมดำเนินการ ๒.๒.๔

มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๒.๕ มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน ๒.๒.๖ มีองค์ประกอบแห่งความสำเร็จ (พละ ๕) ๒.๒.๗ มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ ๒.๒.๘ มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้

**๒.๓ ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๓.๑ มีกระบวนการตรวจสอบ ๒.๓.๒ ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ ๒.๓.๓ มีส่วนร่วมดำเนินการ ๒.๓.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๓.๕ มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิธูโร) ๒.๓.๖ มีการดำเนินการตามกฎระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา) ๒.๓.๗ มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา) ๒.๓.๘ มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนาวิธี)

**๒.๔ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๔.๑ มีการวางแผน ๒.๔.๒ ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ ๒.๔.๓ มีส่วนร่วมดำเนินการ ๒.๔.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๔.๕ สร้างการมีส่วนร่วม ๒.๔.๖ มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา) ๒.๔.๗ มีการประสานงานที่ดี (นิสสยสัมปันโน) ๒.๔.๘ ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง

**๒.๕ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๕.๑ มีกระบวนการตรวจสอบ ๒.๕.๒ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ๒.๕.๓ มีส่วนร่วมประเมินผล ๒.๕.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๕.๕ มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม ๒.๕.๖ สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน ๒.๕.๗ มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) ๒.๕.๘ มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ)

**๒.๖ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๖.๑ มีการการพัฒนา ๒.๖.๒ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ๒.๖.๓ มีส่วนร่วมประเมินผล ๒.๖.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๖.๕ มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิมังสา) ๒.๖.๖ มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา) ๒.๖.๗ สร้างการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ และประชาชน ๒.๖.๘ มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท) ๒.๖.๙ บุคลากรมีคุณภาพ

**๔.๔.๔ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่รับจากการประเมินผลการประเมินโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร**

จากกระบวนการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ รูป/คน เพื่อประเมินผลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้เพิ่มเติมรายละเอียดเพื่อความครบถ้วน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ มีรายละเอียด ดังนี้



**๑. ด้านการบริหารจัดการ ต้องสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ** หมายถึง ในส่วนของการดำเนินการตามโครงการบางโครงการที่เร่งด่วนที่ได้กำหนดขึ้น แทนที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการเองทั้งหมด บางครั้งอาจตอบสนองความต้องการได้ไม่ทันต่อเหตุการณ์<sup>๒๒๖</sup> ดังนั้นจึงควรเน้นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ซึ่งนำวิธีการบริหารจัดการตามแบบภาคเอกชน เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น และในส่วนของ การบริหารคน เงิน หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ก็จะต้องมีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น

**๒. ด้านภาวะผู้นำ ต้องสร้างวัฒนธรรมแบบร่วมมือกันเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ** การดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการทำงานของราชการซึ่งจะมีโครงสร้างที่ชัดเจนว่าใครดำรงตำแหน่งใด มีขอบเขตอำนาจแค่ไหน และมีหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับอะไรอย่างชัดเจนอยู่แล้ว แต่มีเพื่อให้รู้ว่าหน้าที่และความรับผิดชอบคืออะไร สุดท้ายทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือกันทั้งหมด เพื่อผลลัพธ์สุดท้ายก็คือ ผลงานชั้นเลิศ และเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน<sup>๒๒๗</sup> ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีจุดมุ่งหมาย และความมุ่งมั่นที่จะสร้างผลงานชั้นเลิศ ทุกคนต้องคิดว่า การสร้างผลงานแบบมาตรฐานนั้นไม่เพียงพอ<sup>๒๒๘</sup> จะต้องสร้างความเป็นเลิศให้ได้ในทุกด้าน เพราะการสร้างวัฒนธรรมแบบนี้ จะทำให้พนักงานทุกคนไม่อยู่กับที่ จะต้องมีความคิดและความพยายามที่จะสร้างผลงานเพื่อพัฒนาต่อยอดให้ดีขึ้นต่อไปเรื่อยๆ อย่างไม่หยุดยั้ง<sup>๒๒๙</sup>

**๓. ปัจจัยด้านงบประมาณมีความพอเพียง** เป็นปัจจัยอีกประการหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนอกจากจะมีผู้บริหารที่ดี พร้อมทั้งบุคลากรที่มีทั้งความรู้ และความสามารถแล้ว งบประมาณก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหาร ดังนั้น การกำหนดงบประมาณต้องมีความสอดคล้อง และเหมาะสมกับโครงการที่จะดำเนินการ<sup>๒๓๐</sup> เพื่อให้การดำเนินงานสามารถจัดทำกิจกรรมไปได้ด้วยความราบรื่น บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น มีการใช้เหตุผลในการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณด้านต่าง ๆ, มีความสามารถในการตั้งงบประมาณได้สอดคล้องกับโครงการ, มีการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม, มีความประหยัดสมเหตุสมผล ประหยัดและคุ้มค่าเหมาะสม, มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความยืดหยุ่น งบประมาณที่ดีควรจะยืดหยุ่นได้ตาม

<sup>๒๒๖</sup> สนทนากลุ่ม ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์, ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๗</sup> สนทนากลุ่ม พระครูวิโชติสิกขกิจ, ดร., รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พิจิตร, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๘</sup> สนทนากลุ่ม พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๒๙</sup> สนทนากลุ่ม ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน, อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๓๐</sup> สนทนากลุ่ม ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ภาควิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

ความจำเป็น หากจัดวางงบประมาณไว้อย่างเคร่งครัดจนขยับไม่ได้ อาจจะทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการทำงาน เพราะลักษณะของการทำงานงบประมาณเป็นการวางแผนการทำงานในอนาคต ซึ่งอาจมีปัจจัยอื่นมากระทบทำให้การบริหารงบประมาณผิดพลาด และอย่างไรก็ตาม ถ้ามีความยืดหยุ่นมาก ก็อาจเกิดปัญหาการใช้งบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพ<sup>๒๓๑</sup>

**๔. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** เป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งสนับสนุนส่งเสริมให้การบริหารจัดการเกิดความสะดวกสบาย รวดเร็ว อีกทั้งเป็นการประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และมีความคล่องตัวทางการบริหารมากยิ่งขึ้นซึ่งในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนใช้ในองค์กรอย่างหลากหลายรูปแบบ<sup>๒๓๒</sup> เช่น ใช้ในจัดเก็บข้อมูลซึ่งประหยัดพื้นที่และทรัพยากรมากกว่ารูปแบบเอกสาร, การค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งมีความสะดวกรวดเร็ว, การบูรณาการแชร์ข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ในการจัดทำบริการสาธารณะ, การดำเนินการด้านการเงินการคลัง, การประชุมทางไกล<sup>๒๓๓</sup> กับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง, การติดต่อสื่อสารที่สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น, การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ รวมทั้งการนำมาใช้เพื่อเป็นช่องทางเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินความพึงพอใจ การร้องเรียนเรื่องราวต่าง ๆ ของผลกระทบที่เกิดจากการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<sup>๒๓๔</sup> เป็นต้น

สรุปได้ว่า จากกระบวนการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๔ รูป/คน มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ๑) ด้านการบริหารจัดการต้องสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ๒) ด้านภาวะผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมแบบร่วมมือกันเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ๓) ควรเพิ่มปัจจัยด้านงบประมาณมีความพอเพียง ๔) ควรเพิ่มปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### ๔.๕ องค์ความรู้จากการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยได้ดำเนินการออกแบบการวิจัยด้วยวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาความสอดคล้องของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๒) เพื่อวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน

<sup>๒๓๑</sup> สนทนากลุ่ม นายมบุญ ดิษเสถียร, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหัวดง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๓๒</sup> สนทนากลุ่ม พระครูนิวริฐศีลขันธ, ผศ.ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

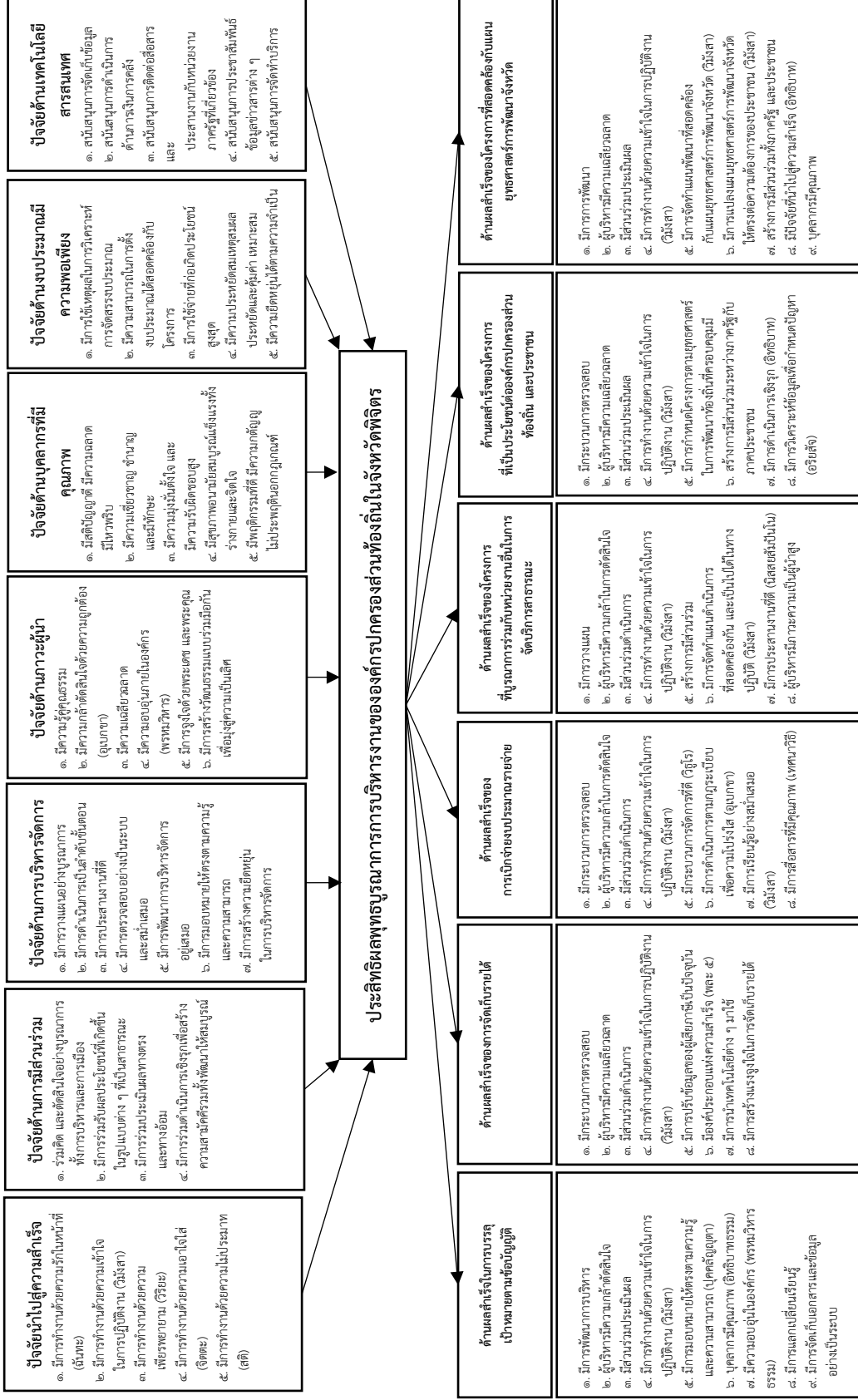
<sup>๒๓๓</sup> สนทนากลุ่ม นางสาวนภัสวรรณ บุญฮุย, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๓๔</sup> สนทนากลุ่ม นายพิทักษ์ ตั้งแต่ง, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลบ้านแก่ง อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร และ ๓) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ซึ่งผู้วิจัย ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยตามระเบียบการวิจัยโดยวัตถุประสงค์ข้อที่ ๑) เพื่อศึกษาความสอดคล้องของ ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูล เชิงประจักษ์โดยดำเนินการศึกษาตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณทำการวิเคราะห์ค่าสถิติเพื่อยืนยัน ความสอดคล้องด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) และใน วัตถุประสงค์ข้อที่ ๒) เพื่อวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิภาพพุทธบูรณา การการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตาม ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการนำผลการวิจัยที่ได้รับจากการวิจัยเชิงปริมาณตั้งเป็นข้อคำถาม สำหรับการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๐ รูป/คน และนำคำสัมภาษณ์ที่ได้รับดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการ บริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเพื่อเป็นข้อมูลนำไปสู่ขั้นตอนของ วัตถุประสงค์ ข้อที่ ๓) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการ บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยการนำข้อมูลของโมเดลจำลอง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตรที่ซึ่งเป็นผลได้รับการวิเคราะห์จากวัตถุประสงค์ข้อที่ ๒ เข้าสู่การสนทนากลุ่ม เฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ รูปหรือคน เพื่อตรวจสอบความครบถ้วน ความเหมาะสม ความ เป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

#### ๔.๕.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากผลการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ รูปหรือคน ผู้วิจัยสามารถสรุป องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเรื่องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิภาพพุทธบูรณาการ การการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรการบริหารงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ปัจจัยเชิงสาเหตุจำนวน ๗ ปัจจัย และประสิทธิภาพพุทธ บูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจำนวน ๖ ด้านตามภาพที่ ๔.๑๕ ดังนี้



ภาพที่ ๔.๑๕ องค์ความรู้จากกรวิจัย

**๑) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล ๗ ปัจจัย ประกอบด้วย**

**๑.๑) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ** ประกอบด้วย ๑.๑.๑ มีการวางแผนอย่างบูรณาการ ๑.๑.๒ มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ๑.๑.๓ มีการประสานงานที่ดี ๑.๑.๔ มีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ๑.๑.๕ มีการพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ ๑.๑.๖ มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ ๑.๑.๗ มีการสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ

**๑.๒) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ** ประกอบด้วย ๑.๒.๑ มีความรู้คู่คุณธรรม ๑.๒.๒ มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา) ๑.๒.๓ มีความเฉลียวฉลาด ๑.๒.๔ มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร) ๑.๒.๕ มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ ๑.๒.๖ มีการสร้างวัฒนธรรมแบบร่วมมือกันเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

**๑.๓) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม** ประกอบด้วย ๑.๓.๑ ร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการทั้งการบริหารและการเมือง ๑.๓.๒ มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ ๑.๓.๓ มีการร่วมประเมินผลทางตรง และทางอ้อม ๑.๓.๔ มีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคีรวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์

**๑.๔) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ** ประกอบด้วย ๑.๔.๑ มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (ฉันทะ) ๑.๔.๒ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๑.๔.๓ มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (วิริยะ) ๑.๔.๔ มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (จิตตะ) ๑.๔.๕ มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติ)

**๑.๕) ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ** ประกอบด้วย ๑.๕.๑ มีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ ๑.๕.๒ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ ๑.๕.๓ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง ๑.๕.๔ มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ๑.๕.๕ มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์

**๑.๖) ปัจจัยด้านงบประมาณมีความพอเพียง** ประกอบด้วย ๑.๖.๑ มีการใช้เหตุผลในการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณ ๑.๖.๒ มีความสามารถในการตั้งงบประมาณได้สอดคล้องกับโครงการ ๑.๖.๓ มีการใช้จ่ายที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๑.๖.๔ มีความประหยัดสมเหตุสมผล ประหยัดและคุ้มค่า เหมาะสม ๑.๖.๕ มีความยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น

**๑.๗) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** ประกอบด้วย ๑.๗.๑ สนับสนุนการจัดเก็บข้อมูล ๑.๗.๒ สนับสนุนการดำเนินการด้านการเงินการคลัง ๑.๗.๓ สนับสนุนการติดต่อสื่อสารและประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ๑.๗.๔ สนับสนุนการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ๑.๗.๕ สนับสนุนการจัดทำบริการสาธารณะ

## ๒) ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ๖ ด้าน ประกอบด้วย

**๒.๑) ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๑.๑ มีการพัฒนาการบริหาร ๒.๑.๒ ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ ๒.๑.๓ มีส่วนร่วมประเมินผล ๒.๑.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๑.๕ มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ (บุคคลัญญา) ๒.๑.๖ บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม) ๒.๑.๗ มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม) ๒.๑.๘ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๒.๑.๙ มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ

**๒.๒) ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๒.๑ มีกระบวนการ ตรวจสอบ ๒.๒.๒ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ๒.๒.๓ มีส่วนร่วมดำเนินการ ๒.๒.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๒.๕ มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน ๒.๒.๖ มีองค์ประกอบแห่งความสำเร็จ (พละ ๕) ๒.๒.๗ มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ ๒.๒.๘ มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้

**๒.๓) ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๓.๑ มีกระบวนการตรวจสอบ ๒.๓.๒ ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ ๒.๓.๓ มีส่วนร่วมดำเนินการ ๒.๓.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๓.๕ มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิรุโ) ๒.๓.๖ มีการดำเนินการตามกฎระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา) ๒.๓.๗ มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา) ๒.๓.๘ มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนาวิธี)

**๒.๔) ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๔.๑ มีการวางแผน ๒.๔.๒ ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ ๒.๔.๓ มีส่วนร่วมดำเนินการ ๒.๔.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๔.๕ สร้างการมีส่วนร่วม ๒.๔.๖ มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา) ๒.๔.๗ มีการประสานงานที่ดี (นิสสยสัมปันโน) ๒.๔.๘ ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง

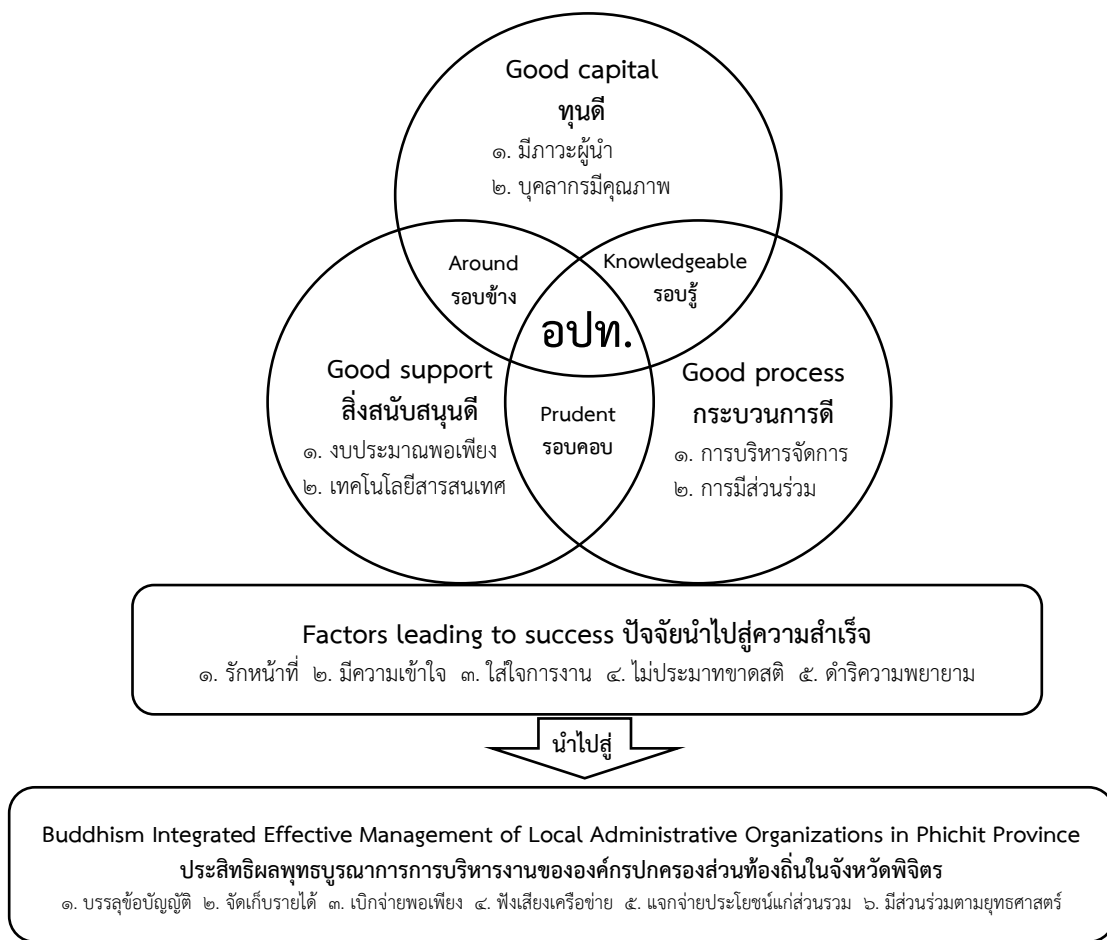
**๒.๕) ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๕.๑ มีกระบวนการตรวจสอบ ๒.๕.๒ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ๒.๕.๓ มีส่วนร่วมประเมินผล ๒.๕.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๕.๕ มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม ๒.๕.๖ สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน ๒.๕.๗ มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) ๒.๕.๘ มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ)

**๒.๖) ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๒.๖.๑ มีการการพัฒนา ๒.๖.๒ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ๒.๖.๓ มีส่วนร่วมประเมินผล ๒.๖.๔ มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๒.๖.๕ มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิมังสา) ๒.๖.๖ มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา)

๒.๖.๗ สร้างการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ และประชาชน ๒.๖.๘ มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)  
 ๒.๖.๙ บุคลากรมีคุณภาพ

**๔.๕.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์**

ผู้วิจัยได้นำองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยมาดำเนินการสังเคราะห์เพื่อนำไปสร้างเป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร และเป็นเครื่องมือทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมากยิ่งขึ้น ดังนี้



**ภาพที่ ๔.๑๖** โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

จากภาพที่ ๔.๑๖ องค์ความรู้ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์และนำมาสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

**ส่วนที่ ๑ KPA** คือ หัวใจของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

**๑.๑ K = Knowledgeable รอบรู้** คือ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรทั้งผู้บริหาร และบุคลากรทุกท่านต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ๓ ประการ คือ **รู้จักตน** คือ รู้อำนาจ รู้หน้าที่ **รู้จักวิธี** คือ รู้กฎหมาย รู้ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานราชการ รวมถึงขั้นตอนวิธีการที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ และ**รู้เป้าหมาย** คือ รู้วัตถุประสงค์ รู้เป้าหมายที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการจัดทำบริการสาธารณะที่รับผิดชอบให้ประสบผลสำเร็จตามนโยบาย

**๑.๒ P = Prudent รอบคอบ** คือ ในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน ดังนั้นการจัดทำโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมมีผลกระทบต่อประชาชนทั้งทางตรง และทางอ้อมจึงต้องดำเนินการด้วยความรอบคอบเพื่อให้เกิดผลกระทบที่ดีเป็นประโยชน์ต่อประชาชน และราชการรวมทั้งลดผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสียหาย

**๑.๓ A = Around รอบข้าง** คือ เป้าหมายสูงสุดในการดำเนินการตามหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ดำเนินการจัดทำนั้นจะต้องถือผลประโยชน์ของประชาชน โดยการจัดทำบริการสาธารณะที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในมิติต่าง ๆ รวมถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อประเทศเป็นที่ตั้ง

**ส่วนที่ ๒ 3GF=B** คือ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียด ดังนี้

**องค์ประกอบที่ ๒.๑ 3G = 3Good** คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

**ด้านที่ ๑ Good capital ทุนดี** ประกอบด้วย

**๑. มีภาวะผู้นำ Leadership** ประกอบด้วย ๑.๑ มีความรู้คู่คุณธรรม ๑.๒ มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา) ๑.๓ มีความเฉลียวฉลาด ๑.๔ มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร) ๑.๕ มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ ๑.๖ มีการสร้างวัฒนธรรมแบบร่วมมือกันเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

**๒. บุคลากรมีคุณภาพ Quality personnel** ประกอบด้วย ๒.๑ มีสติ ปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ ๒.๒ มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ และมีทักษะ ๒.๓ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความรับผิดชอบสูง ๒.๔ มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ๒.๕ มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์



## ด้านที่ ๒ Good process กระบวนการดี ประกอบด้วย

๑. การบริหารจัดการ Management ประกอบด้วย ๑.๑ มีการวางแผนอย่างบูรณาการ ๑.๒ มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ๑.๓ มีการประสานงานที่ดี ๑.๔ มีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ๑.๕ มีการพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ ๑.๖ มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ ๑.๗ มีการสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ

๒. การมีส่วนร่วม Participation ประกอบด้วย ๒.๑ ร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการทั้งการบริหารและการเมือง ๒.๒ มีการร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นสาธารณะ ๒.๓ มีการร่วมประเมินผลทางตรง และทางอ้อม ๒.๔ มีการร่วมดำเนินการเชิงรุกเพื่อสร้างความสามัคคีรวมทั้งพัฒนาให้สมบูรณ์

## ด้านที่ ๓ Good support สิ่งสนับสนุนดี ประกอบด้วย

๑. งบประมาณมีความพอเพียง Budget is sufficient ประกอบด้วย ๑.๑ มีการใช้เหตุผลในการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณ ๑.๒ มีความสามารถในการตั้งงบประมาณได้สอดคล้องกับโครงการ ๑.๓ มีการใช้จ่ายที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๑.๔ มีความประหยัดสมเหตุสมผล ประหยัดและคุ้มค่า เหมาะสม ๑.๕ มีความยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น

๒. เทคโนโลยีสารสนเทศ Information technology ประกอบด้วย ๒.๑ สนับสนุนการจัดเก็บข้อมูล ๒.๒ สนับสนุนการดำเนินการด้านการเงินการคลัง ๒.๓ สนับสนุนการติดต่อสื่อสารและประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ๒.๔ สนับสนุนการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ๒.๕ สนับสนุนการจัดทำบริการสาธารณะ

**องค์ประกอบที่ ๒.๒ F = Factors leading to success ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ**  
จากองค์ประกอบที่ ๒.๑ 3G = 3Good คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรซึ่งประกอบด้วย ๓ ด้านดังกล่าวข้างต้น เป็นองค์ประกอบที่ต้องบูรณาการร่วมกับปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล มีจำนวน ๕ ปัจจัย ประกอบด้วย

๑.๒.๑ **รักหน้าที่** ประกอบด้วย ๑) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ๒) เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นไม่เอาความคิดตนเองเป็นที่ตั้ง ๓) ทำงานอย่างมีความสุข ๔) มุ่งสนองต่อความต้องการของประชาชน ๕) ปฏิบัติหน้าที่โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

๑.๒.๒ **มีความเข้าใจ** ประกอบด้วย ๑) มีเทคนิควิธีการในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๒) จัดลำดับขั้นตอน และเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ ๓) มีแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชน ๔) มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ๕) โครงการ/กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น

๑.๒.๓ **ใส่ใจการทำงาน** ประกอบด้วย ๑) มีการวิเคราะห์โครงการ/กิจกรรม อย่างรอบครอบก่อนที่จะกำหนดเพื่อนำไปปฏิบัติ ๒) ใส่ใจในการติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด ๓)

สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ ๔) มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น แม้เพียงเล็กน้อย ๕) มีมาตรการในการเฝ้าระวัง เพื่อป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น

**๑.๒.๔ ไม่ประมาทขาดสติ** ประกอบด้วย ๑) มีการกำหนดนโยบายการบริหาร ความเสี่ยง ๒) การวางแผนปฏิบัติการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๓) การรักษาเสถียรภาพ การเงินการคลัง

**๑.๒.๕ ดำริความพยายาม** ประกอบด้วย ๑) มีความอุตสาหะที่จะดำเนินการให้ บรรลุวัตถุประสงค์ ๒) โครงการ/กิจกรรมเสร็จทันตามกำหนด ๓) ปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ ๔) ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ๕) มุ่งมั่นทำงานให้เสร็จแม้นอกเวลางาน

**องค์ประกอบที่ ๒.๓ B = Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มี ๖ ด้าน ประกอบด้วย**

**๒.๓.๑ บรรลุข้อบัญญัติ** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๑) มีการพัฒนาการบริหาร ๒) ผู้บริหารมีความกล้าตัดสินใจ ๓) มีส่วนร่วมประเมินผล ๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๕) มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้และความสามารถ (บุคคลัญญาตา) ๖) บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม) ๗) มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม) ๘) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๙) มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ

**๒.๓.๒ จัดเก็บรายได้** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๑) มีกระบวนการตรวจสอบ ๒) ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ๓) มีส่วนร่วมดำเนินการ ๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๕) มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน ๖) มีองค์ประกอบแห่งความสำเร็จ (พละ ๕) ๗) มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ ๘) มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้

**๒.๓.๓ เบิกจ่ายอย่างพอเพียง** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๑) มีกระบวนการตรวจสอบ ๒) ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ ๓) มีส่วนร่วมดำเนินการ ๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๕) มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิธูโร) ๖) มีการดำเนินการตามกฎระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา) ๗) มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา) ๘) มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนาวิธี)

**๒.๓.๔ ฟังเสียงเครือข่าย** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๑) มีการวางแผน ๒) ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ ๓) มีส่วนร่วมดำเนินการ ๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๕) สร้างการมีส่วนร่วม ๖) มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา) ๗) มีการประสานงานที่ดี (นิสสยสัมปโน) ๘) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง

**๒.๓.๕ ให้ประโยชน์ส่วนรวม** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๑) มีกระบวนการตรวจสอบ ๒) ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ๓) มีส่วนร่วมประเมินผล ๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๕) มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่น

ที่ครอบคลุม ๖) สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน ๗) มีการดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) ๘) มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ)

**๒.๓.๖ มีส่วนร่วมตามยุทธศาสตร์** ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้ ๑) มีการการพัฒนา ๒) ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ๓) มีส่วนร่วมประเมิณผล ๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ๕) มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (วิมังสา) ๖) มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน (วิมังสา) ๗) สร้างการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ และประชาชน ๘) มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (อิทธิบาท)

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๒) เพื่อวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ๓) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ สุ่มจากกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร จำนวน ๑๐๒ แห่ง ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการประจำ (ท้องถิ่น) ฝ่ายบริหารท้องถิ่น ฝ่ายนิติบัญญัติท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง จำนวน ๕๕๐ คน จากจำนวนประชากร ๕,๘๑๘ คน การสุ่มตัวอย่าง (Random Sampling) ใช้หลักความน่าจะเป็นในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (Probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Mulit-Stage Sampling) ประกอบด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) และวิธีการจับฉลาก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๗๘ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติพรรณนาที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๐ รูป/คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างซึ่งมีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ ๑ และวิเคราะห์เพื่อนำมาสร้างเป็นโมเดลแบบจำลองเพื่อนำเข้าสู่การพัฒนาโดยการประเมินผลด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์จากผู้เชี่ยวชาญ (Expert) จำนวน ๙ รูป/คน โดยผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์อยู่ในระดับมาก-มากที่สุดทุกด้าน

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

## ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นต่างๆ ที่สำคัญของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยผู้วิจัยออกแบบเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ ยืนยัน และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาลักษณะและการแจกแจงของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยจำแนกรายละเอียดแต่ละประเด็น ดังนี้

### ๕.๑.๑ การวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๑) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน ๓๗๑ คน ส่วนเพศชาย มีจำนวน ๑๗๙ คน โดยมีช่วงอายุ ระหว่าง ๓๑-๔๐ ปีมากที่สุด จำนวน ๒๐๖ คน มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งข้าราชการประจำ (ท้องถิ่น) มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง ๑๐,๐๐๐-๑๕,๐๐๐ บาท

๒) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร สรุปได้ว่า ในภาพรวมของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล มีตัวบ่งชี้ ๒๓ ตัวแปรที่ใช้วัดตัวแปรแฝง ๕ ตัวแปร ประกอบด้วย ๒.๑) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ๒.๒) ด้านภาวะผู้นำ ๒.๓) ด้านการมีส่วนร่วม ๒.๔) ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ และ ๒.๕) ประสิทธิภาพพุทธิบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะการกระจายและการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คะแนนต่ำสุด (Min) คะแนนสูงสุด (Max) สัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Sk) และค่าความโด่ง (Ku) ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ตัวแปรทุกตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย และค่าความโด่งเป็นบวก แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรส่วนมากสูงกว่าค่าเฉลี่ย และมีค่าการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ มีการกระจายน้อยกว่าการกระจายของโค้งปกติเล็กน้อย มีรายละเอียดดังนี้

๒.๑) ด้านบริหารจัดการ (MANAG) พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๖$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผน (Plan) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๔.๐๒$ ) รองลงมา คือ ด้านการดำเนินการ (Do) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๔.๐๑$ ) ด้านการตรวจสอบ (Check) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๗$ ) ด้านการประสานงาน (Coor)

มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๒$ ) ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนา (Develop) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๘๗$ ) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๔.๗๑ - ๑๕.๖๒ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

**๒.๒) ด้านภาวะผู้นำ (LEADER)** พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๖$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านมีคุณธรรม (Moral) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๔.๐๔$ ) รองลงมา คือ ด้านมีความเฉลียวฉลาด (Smart) และด้านมีความกล้าตัดสินใจ (Decis) มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = ๓.๙๕$ ) ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านมีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๔$ ) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๖.๗๑ - ๑๘.๐๗ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

**๒.๓) ด้านการมีส่วนร่วม (PARTI)** พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๓$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมี ๓ ด้าน คือ ด้านร่วมคิดและตัดสินใจ (ParThink) ด้านร่วมดำเนินการ (ParDo) และด้านร่วมรับผลประโยชน์ (ParBene) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๔$ ) รองลงมา คือ ด้านร่วมประเมินผล (ParCheck) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๘๙$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๖.๒๐ - ๑๗.๐๑ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

**๒.๔) ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (IDDHI)** พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๙๑$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมี ๓ ด้าน คือ ด้านการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (Chanda) ด้านการทำงานด้วยความเพียรพยายาม (Viriya) และด้านการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๑$ ) รองลงมา คือ ด้านการทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๐$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๔.๘๗ - ๑๖.๓๗ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูง

กว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

**๒.๕) ด้านประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC)** พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของด้านประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๘๙$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย (Budget) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๔.๐๑$ ) รองลงมา คือ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ (Integrat) ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ (Income) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน (Benefit) และด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ (Bylaw) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๙๗, ๓.๙๑, ๓.๙๐, ๓.๘๔$ ) ตามลำดับ ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategi) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = ๓.๗๓$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๔.๑๑ - ๑๖.๖๒ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรทุกตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะสูงโด่งกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งมากกว่า ๐) แสดงว่าตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลน้อย

**๒.๖) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร**

เมื่อพิจารณาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน ๒๓ ตัวแปร มีความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรที่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .๐๑$ ) มีจำนวน ๒๕๓ คู่ มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๔๗๓ ถึง ๐.๘๕๘ แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำถึงระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .๐๑$ ) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก แสดงว่า ความสัมพันธ์

ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) กับการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๕๘ รองลงมา คือ มีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) กับมีความกล้าตัดสินใจ (Decis) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๔๖ และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ การวางแผนกับด้านประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategi)

โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๔๗๓ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ระหว่างกลุ่มตัวแปรด้านเดียวกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**ด้านการบริหารจัดการ (MANAG)** พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ในช่วง ๐.๖๙๙ ถึง ๐.๘๓๗ โดยตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ( $p < .๐๑$ ) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางถึงระดับสูง แสดงว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การวางแผน (Plan) กับการดำเนินการ (Do) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๓๗ แสดงว่า เมื่อวางแผนเพิ่มขึ้น การดำเนินการก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การวางแผน (Plan) กับการพัฒนา (Develop) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๖๙๙

**ด้านภาวะผู้นำ (LEADER)** พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๗๙๗ ถึง ๐.๘๔๖ โดยตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ( $p < .๐๑$ ) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง แสดงว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ มีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) กับมีความกล้าตัดสินใจ (Decis) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๔๖ แสดงว่า เมื่อมีความสามารถในการจูงใจเพิ่มขึ้นความกล้าตัดสินใจก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ มีความเฉลียวฉลาด (Smart) กับมีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๗๙๗

**ด้านการมีส่วนร่วม (PARTI)** พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๗๒๔ ถึง ๐.๘๐๖ โดยตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ( $p < .๐๑$ ) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง แสดงว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ร่วมคิดและตัดสินใจ (ParThink) กับร่วมดำเนินการ (ParDo) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๐๖ แสดงว่า เมื่อร่วมคิดและตัดสินใจเพิ่มขึ้นการร่วมดำเนินการก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ร่วมคิดและตัดสินใจ (ParThink) กับร่วมประเมินผล (ParCheck) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๗๒๔

**ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (IDDHI)** พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ในช่วง ๐.๗๐๑ ถึง ๐.๘๕๘ โดยตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ( $p < .๐๑$ ) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง แสดงว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การทำงานด้วยความเอาใจใส่ (Citta) กับการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๘๕๘ แสดงว่า เมื่อทำงานด้วยความเอาใจใส่เพิ่มขึ้น การทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงานก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การทำงานด้วยความรักในหน้าที่ (Chanda) กับการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (Vimam) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๗๐๑



**ด้านประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC)** พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๕๕๔ ถึง ๐.๗๖๕ แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ (Integrat) กับผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน (Benefit) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๗๖๕ แสดงว่า เมื่อผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะเพิ่มขึ้น ผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนก็เพิ่มขึ้นด้วย ในขณะที่ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย (Budget) กับผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategi) มีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เท่ากับ ๐.๕๕๔

**๒.๗) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์** สามารถสรุปได้ ดังนี้

**ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้** พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง ๐.๕๗ ถึง ๐.๘๕ โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุด คือ มีความกล้าตัดสินใจ (Decis), มีความสามารถในการจูงใจ (Motivat) และมีความเฉลียวฉลาด (Smart) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๘๕ รองลงมา คือ การพัฒนา (Develop) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๘๔ ในขณะที่ตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำที่สุด คือ ผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด (Strategi) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ ๐.๕๗

**ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์** (Coefficient of determination:  $R^2$ ) หรือ (Squared Multiple Correlations for Structural Equations: R-SQUARE) ของสมการโครงสร้างตัวแปรแฝงภายใน พบว่า ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (IDDHI) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๐ แสดงว่า ตัวแปรภายในจากด้านการบริหารจัดการ (MANAG) ด้านภาวะผู้นำ (LEADER) และด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) ทั้ง ๓ ด้านร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ได้ร้อยละ ๘๐.๐๐ และด้านประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ ๐.๘๙ แสดงว่า ตัวแปรภายในจากด้านการบริหารจัดการ (MANAG) ด้านภาวะผู้นำ (LEADER) ด้านการมีส่วนร่วม (PARTI) และด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (IDDHI) ทั้ง ๔ ด้านร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของด้านประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ได้ร้อยละ ๘๙.๐๐

**เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง** พบว่า ค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ในช่วง ๐.๘๐ ถึง ๐.๙๔ โดยตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน (ค่าความสัมพันธ์เป็นบวก) ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (IDDHI) กับด้านประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร (EFFEC) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๙๔ แสดงว่า เมื่อปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพลพทุรบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรก็เพิ่มขึ้นด้วย รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการ (MANAG) กับด้านภาวะผู้นำ (LEADER) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๘

**ค่าสถิติที่ใช้วัดความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผล**  
**พทุรบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร** สรุปได้ว่า ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) มีค่าเท่ากับ ๒๐๔.๖๔ องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๑๗๙ ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ ๐.๐๙๒ และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๑๖ แสดงให้ทราบว่า ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๗ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๕ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ ๑ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๖๒ ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ ซึ่งสนับสนุนว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพทุรบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## ๒.๘) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพทุรบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่มีตัวแปรส่งผ่าน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๒๐๔.๖๔ องศาอิสระเท่ากับ ๑๗๙ ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ ๐.๐๙๒ และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๑๖ แสดงให้ทราบว่า ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๗ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๕ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ ๑ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ ๐.๐๖๒ ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ ซึ่งสนับสนุนว่าโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพทุรบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

**๕.๑.๒ ผลการวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพทุรบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร** การสรุปผลการวิจัยในหัวข้อนี้เป็นการสรุปผลจากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายผลวิธีการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ ๒) คือ เพื่อวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพทุรบุรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียด ดังนี้

จากข้อค้นพบที่ได้รับจากการวิจัยเชิงปริมาณ และนำไปสู่การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ๑) ด้านผู้มีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒) ด้านผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยคัดเลือกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัล หรือผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดี ๓) ด้านนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่างๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง หรือเห็นควรเพิ่มเติมให้ชุดความรู้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตัวแปรศึกษา คือ ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล และประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา พบว่า โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล จำนวน ๕ ปัจจัย และ ๒) ประสิทธิผลพหุบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร จำนวน ๖ ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

๑) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย

๑.๑) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย ๑.๑.๑) มีการทำงานด้วยความรัก ในหน้าที่ ๑.๑.๒) มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม ๑.๑.๓) มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่ ๑.๑.๔) มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ๑.๑.๕) มีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติพละ)

๑.๒) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ๑.๒.๑) มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการ ๑.๒.๒) มีการร่วมรับผลประโยชน์ ๑.๒.๓) มีการร่วมประเมินผล ๑.๒.๔) มีการมีส่วนร่วมดำเนินการเชิงรุก

๑.๓) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ๑.๓.๑) มีการวางแผนอย่างบูรณาการ ๑.๓.๒) มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน ๑.๓.๓) มีการตรวจสอบเป็นระบบ และสม่ำเสมอ ๑.๓.๔) มีการประสานงานที่ดี ๑.๓.๕) มีการพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ ๑.๓.๖) มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ

๑.๔) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ๑.๔.๑) มีความรู้คู่คุณธรรม ๑.๔.๒) มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา) ๑.๔.๓) มีความเฉลียวฉลาด ๑.๔.๔) มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร) ๑.๔.๕) มีการจงใจด้วยพระเดช และพระคุณ

๑.๕) ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย ๑.๕.๑) มีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ ช่างสังเกต ๑.๕.๒) มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีความ

รับผิดชอบสูง ๑.๕.๓) มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ มีทักษะ มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ ๑.๕.๔) มีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์

๒) ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

๒.๑) ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ ประกอบด้วย ๒.๑.๑) มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญา) ๒.๑.๒) บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม) ๒.๑.๓) มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม) ๒.๑.๔) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๒.๑.๕) มีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ

๒.๒) ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้ ประกอบด้วย ๒.๒.๑) มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน ๒.๒.๒) มีองค์ประกอบแห่งความสำเร็จ (พละ ๕) ๒.๒.๓) มีการใช้เทคโนโลยี ๒.๒.๔) มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้

๒.๓) ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย ประกอบด้วย ๒.๓.๑) มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิธูโร) ๒.๓.๒) มีการดำเนินการตามกฎระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา) ๒.๓.๓) มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา) ๒.๓.๔) มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนาวิธี)

๒.๔) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ ประกอบด้วย ๒.๔.๑) สร้างการมีส่วนร่วม ๒.๔.๒) มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา) ๒.๔.๓) มีการประสานงานที่ดี (นิสยสัมปันโน) ๒.๔.๔) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง

๒.๕) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน ประกอบด้วย ๒.๕.๑) มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุมมี ๒.๕.๒) สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชนมี ๒.๕.๓) การดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) ๒.๕.๔) วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ)

๒.๖) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประกอบด้วย ๒.๖.๑) มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ๒.๖.๒) มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน ๒.๖.๓) การมีส่วนร่วม ๒.๖.๔) มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ๒.๖.๕) บุคลากรมีคุณภาพ

**๕.๑.๓ ผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร**

การสรุปผลการวิจัยในหัวข้อนี้เป็นการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ คือ เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยการนำผลที่ได้รับจากการวิจัยเชิงปริมาณร่วมกับผลการวิเคราะห์ที่ได้รับจากการวิจัยเชิงคุณภาพเข้าสู่อการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ รูป/คน เพื่อยืนยันโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน

จังหวัดพิจิตรว่ามีความครบถ้วน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และการใช้ประโยชน์ในภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล จำนวน ๕ ปัจจัย และประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร จำนวน ๖ ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนั้น โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ KPA คือ หัวใจของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

- |                      |         |
|----------------------|---------|
| ๑) K = Knowledgeable | รอบรู้  |
| ๒) P = Prudent       | รอบคอบ  |
| ๓) A = Around        | รอบข้าง |

ส่วนที่ ๒ 3GF=B คือ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมี ๓ องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบที่ ๒.๑ 3G = 3Good คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

ด้านที่ ๑ Good capital ทุนดี ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ Leadership บุคลากรมีคุณภาพ Quality personnel

ด้านที่ ๒ Good process กระบวนการดี ประกอบด้วย การบริหารจัดการ Management การมีส่วนร่วม Participation

ด้านที่ ๓ Good support สิ่งสนับสนุนดี ประกอบด้วย งบประมาณมีความพอเพียง Budget is sufficient เทคโนโลยีสารสนเทศ Information technology

องค์ประกอบที่ ๒.๒ F = Factors leading to success ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ เป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อนองค์ประกอบที่ ๒.๑ ให้สาฤทธิ์ผลมีจำนวน ๕ ปัจจัย ประกอบด้วย รักหน้าที่ มีความเข้าใจ ใส่ใจการทำงาน ไม่ประมาทขาดสติ ดำริความพยายาม

องค์ประกอบที่ ๒.๓ B = Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มี ๖ ด้าน ประกอบด้วย บรรลุข้อบัญญัติ จัดเก็บรายได้ เบิกจ่ายพอเพียง ฟังเสียงเครือข่าย แจกจ่ายประโยชน์แก่ส่วนรวม มีส่วนร่วมตาม ยุทธศาสตร์

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยจะได้อภิปรายผลการวิจัยโดยแยกตามวัตถุประสงค์การวิจัยเป็น ๓ ด้าน คือ ๑) เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๒) เพื่อวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร และ ๓) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

### ๕.๒.๑ อภิปรายผลความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งประกอบด้วย ๑) ปัจจัยด้านการบริหาร ๒) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ๓) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ๔) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ๕) ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียด ดังนี้

๑) **ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ** ประกอบด้วย การวางแผน, การดำเนินการ, การประสานงาน, การตรวจสอบ และการพัฒนาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเพื่อให้เกิดประสิทธิผล เพราะเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตั้งแต่จุดเริ่มต้น คือ การวางแผนไปถึงจุดสิ้นสุด คือ การพัฒนาและวนย้อนกลับมาสู่ในการวางแผนต่อในรูปแบบของวงจรที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **กมลลักษณ์ ยินติยม**<sup>๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา” ผลการวิจัยพบว่า เทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา โดยรวมมีระดับความสำเร็จมาก เมื่อแยกพิจารณาประสิทธิผลการบริหารเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก คือ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ รองลงมาคือด้านความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการจัดหา และการจัดสรรทรัพยากร

๒) **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ** ประกอบด้วย มีความเฉลียวฉลาด, มีคุณธรรม, มีความสามารถในการจูงใจ และมีความกล้าตัดสินใจ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการการดำเนินงาน

<sup>๑</sup> กมลลักษณ์ ยินติยม, “ประสิทธิผลการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา”, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (เมษายน ๒๕๕๖).

ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเพื่อให้เกิดประสิทธิผล เพราะกระบวนการใช้อิทธิพลทางความคิด ความเชื่อต่อบุคลากรหรือเพื่อนร่วมงานโดยใช้ความพยายามเพื่อจูงใจโดยไม่ได้เป็นการบังคับให้บุคลากร หรือเพื่อนร่วมงานเกิดความสมัครใจในการปฏิบัติตามเพื่อบรรลุไปสู่จุดหมายตามจุดประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีประสิทธิผลได้ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี เพราะเมื่อผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดียอมสร้างการมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ เพราะการบริหาร คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่นด้วยความเต็มใจ ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารเพียงผู้เดียวไม่อาจจะขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยบุคลากรเป็นผู้ขับเคลื่อน เพราะฉะนั้นภาวะผู้นำที่ดีจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **เสน่ห์ จุ้ยโต**<sup>๒</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี ๓ ปัจจัย ประกอบด้วย กระบวนการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยแห่งความสำเร็จการบริหารการเปลี่ยนแปลง การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ การเป็นองค์กรที่ริบเปิ้ลเอชที่ประกอบด้วย ๓ สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ ๑: การบริหารยุทธศาสตร์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (สมองดีเยี่ยม) สมรรถนะที่ ๒: การบริหารองค์การสมัยใหม่ (เครื่องมือครบ) สมรรถนะที่ ๓: การบริหารทุนมนุษย์ (ใจเกินร้อย), สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **นิทัศน์ เพชรน้อย**<sup>๓</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนา: กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก” ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนาจังหวัดนครนายกในภาพรวมมีระดับดีมากเรียงลำดับประสิทธิผลจากมากไปน้อยคือ ด้านความสามารถและคุณภาพในการบริหาร ด้านความเสมอภาคและเป็นธรรมในด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการตอบสนองความต้องการของประชาชน ด้านความรับผิดชอบต่อหน่วยงานด้านสัมฤทธิ์ผล และการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย และด้านผลเสียหายต่อสังคมตามลำดับ, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **Vishal Gupta**<sup>๔</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Sanjeev Chopra & Ram Kumar Kakani, Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers” ผลการวิจัยพบว่า มี ๘ สมรรถนะคือคนแรก, นำคนอื่น, ความซื่อสัตย์ การตัดสินใจ, การวางแผนการประสานงานและการดำเนินงาน การแก้ปัญหา, ความตระหนักในตนเองและการควบคุมตนเอง และความคิดสร้างสรรค์ สมรรถนะแปดข้อถูกยึดครองภายใต้ความสามารถของเมตาความสามารถสี่ด้านคือ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตัดสินใจการจัดการการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมการสร้างทีมงานและ

<sup>๒</sup> เสน่ห์ จุ้ยโต, “การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง”, วารสารวิจัยและพัฒนาฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘).

<sup>๓</sup> นิทัศน์ เพชรน้อย, “ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนา: กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก”, รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, ๒๕๕๗).

<sup>๔</sup> Gupta, V. and group, Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers, *Journal of Asian Public Policy*, Volume 11 Issue 1 (Jul, 2017).

บุคลิกภาพของผู้ดูแลระบบในเชิงบวก รายละเอียดของพฤติกรรมที่รวมอยู่ในแต่ละความสามารถและความสามารถในเมต้ามืออยู่ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับทฤษฎีและการปฏิบัติ

**๓) ด้านการมีส่วนร่วม** ประกอบด้วย ร่วมคิด และตัดสินใจ, ร่วมดำเนินการ, ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินผลเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเพื่อให้เกิดประสิทธิผล เพราะเป็นกระบวนการในการดำเนินการร่วมกันในกระบวนการต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งเป็นการลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอีกทั้งยังเป็น การสร้างความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจดำเนินการในกระบวนการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปสู่จุดหมายตามจุดประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีประสิทธิผลได้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพราะฉะนั้น ปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านการมีส่วนร่วมจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญ, สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรพล วรสุวรรณโรจน์<sup>๕</sup>, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การทำงานเป็นทีมตามแนวพระพุทธศาสนาของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดพิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า หลักการทำงานเป็นทีมกับหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรเทศบาลจังหวัดพิษณุโลก แบ่งออกเป็น ๔ ด้านคือ ๑) ทีมแก้ไขปัญหา ๒) งานบริหารตนเอง ๓) ทีมประสานข้ามสายงาน และ ๔) ทีมเสมือนจริง โดยทุกด้านมีการทำงานเป็นทีมที่ดี ส่วนหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดพิษณุโลก ได้แก่หลักอปริหานิยธรรม ๗ คือ ๑) หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ ๒) พร้อมเพียงกันประชุมและเลิกประชุม ๓) ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิม ๔) มีความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา ๕) ให้ความเคารพต่อเพศสตรี ๖) ให้ความเคารพต่อสถานที่ และ ๗) ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อผู้มาเยือน โดยทุกข้อมีหลักปฏิบัติในการทำงานเป็นทีมที่ดี

**๔) ด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ** ประกอบด้วย การทำงานด้วยความรักในหน้าที่, การทำงานด้วยความเพียรพยายาม, การทำงานด้วยความเอาใจใส่ และการทำงานด้วยความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเพื่อให้เกิดประสิทธิผล เพราะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในจิตใจอย่างเป็นลำดับขั้นตอน และเป็นรากฐานนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกข้อเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องสัมพันธ์ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไปไม่ได้ เช่น การจะดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยการทำงานด้วยความเอาใจใส่ ติดตามอย่างใกล้ชิด มุ่งมั่นที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จซึ่งต้องอาศัยการทำงานด้วยความเพียรพยายาม ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และปัญหาต่างซึ่งการเพียรพยายามอย่างไม่ลดละย่อมแสดงออกถึงการทำงานด้วยความรักในหน้าที่ของตน เกิดความใฝ่เรียนรู้ ศึกษาให้เกิดความเข้าใจซึ่งนำไปสู่การทำงานด้วยความเข้าใจ มีเทคนิค วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จเพราะฉะนั้น ปัจจัยความสัมพันธ์

<sup>๕</sup> วรพล วรสุวรรณโรจน์, “การทำงานเป็นทีมตามแนวพระพุทธศาสนาของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดพิษณุโลก”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).



เชิงสาเหตุด้านปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญ สอดคล้องกับผลวิจัยของผอบทอง สุจินพรัหม<sup>๖</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลักธรรมอริยบท ๔ มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจังหวัดศรีสะเกษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๘” ผลการวิจัยพบว่า ทฤษฎีของบุคลากรที่มีต่อการนำหลักธรรมอริยบท ๔ มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทฤษฎีของบุคลากรที่มีต่อการนำหลักธรรมอริยบท ๔ มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก, สอดคล้องกับผลวิจัยของพระธัชพล สิริภทโท (งามแพง)<sup>๗</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักอริยบทในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักอริยบทในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านทั้งสามด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย มากไปหาน้อย คือ ด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านลักษณะงาน และความรับผิดชอบ

**๕) ประสิทธิผลบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร** ประกอบด้วย ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ, ผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้, การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย, การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ, การดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จตามโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน และการดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วม โดยบูรณาการร่วมกับหลักปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ (อริยบท ๔) ที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร สอดคล้องกับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเสนอขอรับเงินรางวัลประจำปีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ

<sup>๖</sup> ผอบทอง สุจินพรัหม, “การนำหลักธรรมอริยบท ๔ มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจังหวัดศรีสะเกษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๘”, วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙).

<sup>๗</sup> พระธัชพล สิริภทโท (งามแพง), “การประยุกต์ใช้หลักอริยบทในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด”, วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘).

## ๕.๒.๒ อภิปรายผลการวิเคราะห์โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผล พุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย ๕ ปัจจัย และประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๖ ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### ๑) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย ๕ ปัจจัย ดังนี้

๑.๑) **ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ** ประกอบด้วย มีการทำงานด้วยความรักในหน้าที่, มีการทำงานด้วยความเพียรพยายาม, มีการทำงานด้วยความเอาใจใส่, มีการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และมีการทำงานด้วยความไม่ประมาท (สติพละ) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **ผดุง วรรณทอง และคณะ**<sup>๔</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักอริยาบท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า อริยาบท ๔ มีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารองค์กรเอกชน เพราะ ๑) ด้านฉันทะ เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้บุคลากรเกิดและมีความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๒) ด้านวิริยะ ทำให้มีความตื่นตัวพร้อมที่จะพัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ๓) ด้านจิตตะ เป็นหลักที่จะต้องเอาใจใส่งานอยู่เสมอ เมื่อเกิดปัญหาก็หมั่นตรวจสอบหาข้อบกพร่อง ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๔) ด้านวิมังสา เพราะสามารถแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีการพัฒนาดียิ่งขึ้นไป สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอดทนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถของตนเองไตร่ตรองการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ โดยใช้กำลังสติปัญญา แสวงหาวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

๑.๒) **ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม** ประกอบด้วย มีการร่วมคิด และตัดสินใจอย่างบูรณาการ, มีการร่วมรับผลประโยชน์, มีการร่วมประเมินผล และมีการมีส่วนร่วมดำเนินการเชิงรุกสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **เสน่ห์ ใจสิทธิ์**<sup>๕</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วน

<sup>๔</sup> ผดุง วรรณทอง และคณะ, “การประยุกต์ใช้หลักอริยาบท ๔ ในการบริหารองค์กรเอกชนในจังหวัดนนทบุรี”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๖๑).

<sup>๕</sup> เสน่ห์ ใจสิทธิ์, “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, พุทธศาสตร์คุณภูมิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ท้องถิ่นประกอบด้วย ๘ ขั้นตอนได้แก่ ๑) การวางแผน เพื่อสำรวจความต้องการของประชาชน ๒) การประสานงานกับสถาบันทางพระพุทธศาสนา ๓) สร้างกลไกการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ๔) การให้ความรู้แก่ประชาชนต่อกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ ๕) การระดมความคิดด้วยการทำประชาคมระดับหมู่บ้าน ๖) การนำข้อความคิดเห็นของประชาชนมาระบุไว้ในแผนงานที่จะดำเนินงานตามกรอบนโยบายสาธารณะ และมีการจัดลำดับความสำคัญ ๗) การนำแผนงานเข้าสู่กระบวนการลงประชามติอีกครั้ง เพื่อการกำหนดนโยบายสาธารณะในส่วนที่ยังขาดไป ๘) การร่วมดำเนินการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลจากการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารจัดการ

**๑.๓) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ** ประกอบด้วย มีการวางแผนอย่างบูรณาการ, มีการดำเนินการเป็นลำดับขั้นตอน, มีการตรวจสอบเป็นระบบ และสม่ำเสมอ, มีการประสานงานที่ดี, มีการพัฒนาการจัดการอยู่เสมอ, มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**ธณัฐพล ชุ่ม**<sup>๑๐</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร และปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ประกอบด้วย ทรัพยากรการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วม และสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา**<sup>๑๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่าระดับปัจจัยทางการบริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

**๑.๔) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ** ประกอบด้วย มีความรู้คู่คุณธรรม, มีความกล้าตัดสินใจด้วยความถูกต้อง (อุเบกขา), มีความเฉลียวฉลาด, มีความอบอุ่นภายในองค์กร (พรหมวิหาร) และมีการจูงใจด้วยพระเดชและพระคุณสอดคล้องกับผลการวิจัยของ**ธาดา เจริญกุล**<sup>๑๒</sup> “การพัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาระบบปฏิบัติงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดภาคเหนือตอนบนในด้านการบริหารจัดการการ มีส่วนร่วม

<sup>๑๐</sup> ธณัฐพล ชุ่ม, “การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย”, วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๘).

<sup>๑๑</sup> ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา, “ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น”, วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๖).

<sup>๑๒</sup> ธาดา เจริญกุล, “การพัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดภาคเหนือตอนบน”, พุทธศาสตร์คุณภิวัตน์ สาขาวิชาปรัชญาปริวรรตศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ได้แก่ เมตตา กรุณา และอุเบกขาและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **ชนันทกรณ เกียรติจานนท์**<sup>๑๓</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธจิตวิทยาที่มีผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทยมี ๓ องค์ประกอบหลัก คือ ด้านวิสัยทัศน์ตามหลักสัพบุริสธรรม ๗ ด้านความรู้ตามหลักอิทธิบาท ๔ และด้านการเรียนรู้ร่วมกันตามหลักสังคหวัตถุ ๔, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **Mendiola Teng-Calleja and group**<sup>๑๔</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Transformation in Philippine local government” ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรในรัฐบาลท้องถิ่นของฟิลิปปินส์ได้รับการกระตุ้นจากวิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำของ และการมีส่วนร่วมของพลเมือง, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **Tumuhimbise Manasseh**<sup>๑๕</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Heightening Leadership EFFEC in Local Governments of Uganda: ‘Challenge the Process’ for Organizational Support” ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำในการ “ท้าทายกระบวนการ” มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร และสามารถมีอิทธิพลในการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้

**๑.๕) ปัจจัยด้านบุคลากรที่มีคุณภาพ** ประกอบด้วย มีสติปัญญาดี มีความฉลาด มีไหวพริบ ช่างสังเกต, มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบสูง, มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญ มีทักษะ มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ และมีพฤติกรรมที่ดี มีความกตัญญู อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ก้าวร้าว ไม่ประพฤตินอกกฎเกณฑ์สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **สุทธธัญญ์ โอบอ้อม**<sup>๑๖</sup>, “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดทฤษฎีและหลักธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ๑) ด้านการฝึกอบรม จัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล การฝึกอบรมขั้นศีล คือ การปรับแก้การแสดงออกทางพฤติกรรมทางกาย วาจา ชั้นสมาธิ คือ การพัฒนาจิตใจให้มีสภาวะอดทน ชั้นปัญญา คือ การชี้แนะให้เห็นพฤติกรรมที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ ๒) ด้านการศึกษา ได้ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ชั้นศีล คือ การเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยระบบการศึกษา ชั้นสมาธิ คือ การพัฒนาพฤติกรรมจิตใจให้มี ชั้นปัญญา คือ

<sup>๑๓</sup> ชนันทกรณ เกียรติจานนท์, “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๖๑).

<sup>๑๔</sup> Teng-Calleja, M. and group, Transformation in Philippine local government, *Journal Local Government Studies*, Volume 43 Issue 1 (March, 2017).

<sup>๑๕</sup> Manasseh, T., Heightening Leadership Effectiveness in Local Governments of Uganda: ‘Challenge the Process’ for Organisational Support, *International Journal of African Renaissance Studies-Multi, Inter and Transdisciplinarity*, Volume 10 Issue 2 (December, 2015).

<sup>๑๖</sup> สุทธธัญญ์ โอบอ้อม, “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”, *พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ให้มีการศึกษาเพิ่มเติม ๓) การพัฒนาขั้นศีล คือ การเพาะบ่มพฤติกรรมนิสัยที่ดีงาม ชั้นสมาธิ คือ การฝึกจิตใจให้เป็นไปในทิศทางที่ควร ชั้นปัญญา คือ การส่งเสริมพัฒนาให้มีการศึกษาเพิ่มเติม

**๒) ประสิทธิภาพพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ๖ ด้าน**

**๒.๑) ด้านผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ** ประกอบด้วย มีการมอบหมายให้ตรงตามความรู้ และความสามารถ (บุคคลัญญุตตา), บุคลากรมีคุณภาพ (อิทธิบาทธรรม), มีความอบอุ่นในองค์กร (พรหมวิหารธรรม), มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับผลการวิจัยของ**พระสราวุธ สุขิโต (ปัตตะมะ)**<sup>๑๗</sup> ได้ศึกษาเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมูทิตา : ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ด้านเมตตา : ความรักความปรารถนาดี ด้านกรุณา : ความสงสารคิดช่วยให้เขาพ้นทุกข์ และด้านอุเบกขา : ความวางใจเป็นกลาง ๒) ผลการเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน

**๒.๒) ด้านผลสำเร็จของการจัดเก็บรายได้** ประกอบด้วย มีการปรับข้อมูลของผู้เสียภาษีเป็นปัจจุบัน, มีองค์ประกอบแห่งความสำเร็จ (พละ ๕), มีการใช้เทคโนโลยี, มีการสร้างแรงจูงใจในการจัดเก็บรายได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**สิริพงษ์ ปานจันทร์**<sup>๑๘</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม

**๒.๓) ด้านผลสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่าย** ประกอบด้วย มีกระบวนการจัดการที่ดี (วิธูโร), มีการดำเนินการตามกฎระเบียบเพื่อความโปร่งใส (อุเบกขา), มีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (วิมังสา) และมีการสื่อสารที่มีคุณภาพ (เทศนาวิธึ) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**พระมหา**

<sup>๑๗</sup> พระสราวุธ สุขิโต (ปัตตะมะ), “การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด”, วารสารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘).

<sup>๑๘</sup> สิริพงษ์ ปานจันทร์, “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์(บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๔).

**สมเด็จพระมหาสมิทธิ (อัสสาร)**<sup>๑๙</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานในการส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย มี ๖ ประเด็นสำคัญคือ ๑) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักสุจริต ๓ ตามนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๗ ๒) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักสุจริต ๓ ตามหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๘ ๓) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักสุจริต ๓ ตามหลักความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๘ ๔) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักไตรสิกขา ตามหลักนิติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙ ๕) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักไตรสิกขา ตามหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓ ๖) การสร้างเสริมความโปร่งใสด้วยหลักไตรสิกขา ตามความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๑

**๒.๔) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่บูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นในการจัดบริการสาธารณะ** ประกอบด้วย สร้างการมีส่วนร่วม, มีการจัดทำแผนดำเนินการที่สอดคล้องกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (วิมังสา), มีการประสานงานที่ดี (นิสยสัมปโน) และผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**สมบัติ บุญเลี้ยง และคณะ**<sup>๒๐</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำที่ดีจะต้องประกอบไปด้วย ๑) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ๒) ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี ๓) ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานและอดทน ๔) ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรม ๕) ผู้บริหารต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ๖) ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดี ๗) ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๘) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ๙) ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ๑๐) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ และ ๑๑) ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนอกจากภาวะผู้นำแล้ว ผู้นำต้องบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลซึ่งประกอบไปด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

**๒.๕) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน** ประกอบด้วย มีการกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่นที่ครอบคลุม, สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน, การดำเนินการเชิงรุก (อิทธิบาท) และมีการ

<sup>๑๙</sup> พระมหาสมเด็จ มหาสมิทธิ (อัสสาร), “กลยุทธ์การส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย”, **พุทธศาสตร์ศึกษาวิจัย สังคมศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

<sup>๒๐</sup> สมบัติ บุญเลี้ยง และคณะ, “ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, **วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์**, ปีที่ ๒๙ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๕).

วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหา (อริยสัจ), สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **สุวัฒน์ อินทรประไพ**<sup>๒๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสัก” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสักให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสักมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล พบว่า โดยภาพรวมมีทั้งหมด ๑๐ ด้าน คือ ๑) ด้านคุณลักษณะคุณธรรมของผู้นำ ๒) ด้านการให้คุณค่าทางสังคมของสมาชิก ๓) ด้านความตระหนักของสมาชิกมีจิตสำนึกรักท้องถิ่น ๔) ด้านความเอาใจใส่ในกิจกรรมของชุมชน ๕) ด้านความเข้มแข็งของชุมชน ๖) ด้านการได้รับการสนับสนุนและการยอมรับ ๗) ด้านกระบวนการตัดสินใจ ๘) ด้านการรับรู้ข่าวสาร ๙) ด้านการกำหนดแผนงานที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ๑๐) ด้านการบริหารจัดการ

### ๒.๖) ด้านผลสำเร็จของโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

ประกอบด้วย มีการจัดทำแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด, มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้ตรงต่อความต้องการของประชาชน, การมีส่วนร่วม, มีปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ, บุคลากรมีคุณภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **ปรีชา สุวรรณภูมิ**<sup>๒๒</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ ๑ ประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัด ภาคเหนือตอนล่างกลุ่มที่ ๑ คือ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามความต้องการของประชาชน, การกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลมีความชัดเจนครอบคลุมแผนงาน/โครงการ, ความสอดคล้องของนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ, ความสอดคล้องของแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลกับจังหวัด และประเทศ, การกำหนดกลุ่มผู้รับบริการให้ครอบคลุมกับพันธกิจที่กำหนดไว้, การรายงานหรือเผยแพร่ผลงานต่อประชาชน, การมีส่วนร่วมของประชาชนในการรับรู้การทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

### ๕.๒.๓ อภิปรายผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

**ส่วนที่ ๑ KPA** คือ หัวใจของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

<sup>๒๑</sup> สุวัฒน์ อินทรประไพ, “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสัก”, *พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

<sup>๒๒</sup> ปรีชา สุวรรณภูมิ, “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ ๑ ประเทศไทย”, *วารสารสมาคมนักวิจัย*, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๔).

**๑.๑ K = Knowledgeable รอบรู้** คือ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรทั้งผู้บริหาร และบุคลากรทุกท่านต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ๓ ประการ คือ **รู้จักตน** คือ รู้อำนาจ รู้หน้าที่ **รู้จักวิธี** คือ รู้กฎหมาย รู้ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานราชการ รวมถึงขั้นตอนวิธีการที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ และ**รู้เป้าหมาย** คือ รู้วัตถุประสงค์ รู้เป้าหมายที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการจัดทำบริการสาธารณะที่รับผิดชอบให้ประสบผลสำเร็จตามนโยบาย

**๑.๒ P = Prudent รอบคอบ** คือ ในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน ดังนั้นการจัดทำโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมมีผลกระทบต่อประชาชนทั้งทางตรง และทางอ้อมจึงต้องดำเนินการด้วยความรอบคอบเพื่อให้เกิดผลกระทบที่ดีเป็นประโยชน์ต่อประชาชน และราชการรวมทั้งลดผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสียหาย

**๑.๓ A = Around รอบข้าง** คือ เป้าหมายสูงสุดในการดำเนินการตามหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ดำเนินการจัดทำนั้นจะต้องถือผลประโยชน์ของประชาชน โดยการจัดทำบริการสาธารณะที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในมิติต่าง ๆ รวมถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อประเทศเป็นที่ตั้ง

**ส่วนที่ ๒ 3GF=B** คือ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มีรายละเอียด ดังนี้

**องค์ประกอบที่ ๒.๑ 3G = 3Good** คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลพุทธบูรณาการ การบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย

**ด้านที่ ๑ Good capital ทุนดี** ประกอบด้วย **๑. มีภาวะผู้นำ Leadership** สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**พระเทพปริยัติเมธี (สฤชต์ สิริโร)**<sup>๒๓</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับครองคน ได้แก่ พรหมวิหารธรรม บารมีธรรม ราชสังคหัตถุธรรม สังคหัตถุธรรม พลธรรม ทศพิชราชธรรม จักรวรรดิวัตรธรรม คหบดีธรรม อธิปไตย กัลยาณมิตรธรรม อริยทรัพย์ธรรม ยุติธรรม อคติธรรม และ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**ณรงค์ฤทธิ์ ทายะ**<sup>๒๔</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน: กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน กลุ่ม ๑” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลต่อประสิทธิผลการ

<sup>๒๓</sup> พระเทพปริยัติเมธี (สฤชต์ สิริโร), “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย”, รายงานวิจัย, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

<sup>๒๔</sup> ณรงค์ฤทธิ์ ทายะ, “ภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน: กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน กลุ่ม ๑”, วารสารพินนศวรรสาร, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๖).



บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี ๓ ด้าน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์คานอนิคัลมาตรฐานจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ๑) ด้านทักษะในการจูงใจ ๒) ด้านวิสัยทัศน์ และ ๓) ด้านความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจสอดคล้องกับผลการวิจัยของอภิชาติ พานสุวรรณ<sup>๒๕</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำชุมชนในเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่าหลักพุทธธรรม ทฤษฎีผู้นำ ทฤษฎีการพัฒนามีผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้นำชุมชนควรเป็นผู้ที่ปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการโดยเฉพาะ ๓ ด้านคือ ๑) มัตตัญญูตาหรือรู้ตน คือ มีคุณธรรม จริยธรรม มีอุดมการณ์ เชื่อมั่นในตนเอง มีความกระตือรือร้น ขยันอดทน อุทิศเวลาให้แก่งาน พัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบ ยอมรับความผิดพลาด มีวินัยในตนเอง และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ชุมชน ๒) บุคคลปรอปรัญญูตาหรือรู้จักบุคคล คือ รู้จักเลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน สนับสนุน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นกัลยาณมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสามารถในการจูงใจคน สร้างขวัญกำลังใจให้กับเพื่อนร่วมงาน ๓) ปริสัญญูตาหรือรู้จักชุมชน คือ มีความรักในชุมชนที่อาศัย รู้ความต้องการของคนในชุมชน รู้วัฒนธรรมประเพณีของชุมชน เป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมประเพณีของชุมชน เป็นผู้นำในการอนุรักษ์ฟื้นฟูวิถีชีวิตชุมชน เป็นผู้นำในการสร้างอาชีพ ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำผู้นำชุมชนควรมีลักษณะที่สำคัญ ๔ ด้านคือ ๑ ความเป็นกันเอง ๒ ความเฉลียวฉลาด ๓ ความมุ่งมั่นและ ๔ ความมั่นใจในตนเอง และ ๒. บุคลากรมีคุณภาพ Quality personnel สอดคล้องกับผลวิจัยของพระปลัดเทียน พลอุฑโฒ (คำพงษ์)<sup>๒๖</sup>, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยพบว่ามาตรฐานทางจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย ๑) หลักกายสุจริต ประกอบด้วย ๑.๑) การยืนยันในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย ๑.๒) การยึดมั่นในหลักจริยธรรม วิชาชีพขององค์กร และ ๑.๓) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ๒) หลักวจีสุจริต ประกอบด้วย ๒.๑) งานให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยไม่เลือกปฏิบัติ ๒.๒) การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง ๓) หลักมโนสุจริต ประกอบด้วย ๓.๑) การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ๓.๒) ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ๓.๓) การมีจิตสำนึกที่ดีซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบต่อ ๓.๔) การถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ๓.๕) สร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในท้องถิ่น เป็นพลเมืองที่ดีร่วมกันพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่คู่คุณธรรม และดูแลสภาพสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน, สอดคล้องกับผลวิจัยของวิมล ชาตะมีนา, และ

<sup>๒๕</sup> อภิชาติ พานสุวรรณ, “การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำชุมชนในเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

<sup>๒๖</sup> พระปลัดเทียน พลอุฑโฒ (คำพงษ์), “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”, พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

คณะ<sup>๒๗</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการของอบจ.แพร่และของ อบจ.พิษณุโลก” จากการถอดบทเรียนปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการของ ทั้ง ๒ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีส่วนส่งเสริมให้การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จทั้งในระดับองค์กรและระดับโครงการ โดยเฉพาะปัจจัยด้านบุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถและมีความรับผิดชอบ กล่าวคือ บุคลากรในระดับปฏิบัติงานต้องมีความรอบรู้ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบสูง และอุทิศตนทุ่มเทการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งบุคลากรยังต้องมีความคล่องตัวในการยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ร่วมกันเป็นอีกหนึ่งปัจจัยแห่ง, สอดคล้องกับผลการวิจัยของRichard M. Walker<sup>๒๘</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “Local Government Management and Performance: A Review of Evidence” ผลการวิจัยพบว่า การจัดการและการปฏิบัติงานของรัฐบาลท้องถิ่นเกิดจาก กลยุทธ์การวางแผน, คุณภาพบุคลากร, ความมั่นคงของบุคลากรและระบบราชการ และระบบเครือข่าย

**ด้านที่ ๒ Good process กระบวนการดี ประกอบด้วย ๑. การบริหารจัดการ Management** สอดคล้องกับผลการวิจัยของจิตาภา เร่งมีศรีสุข<sup>๒๙</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์เพื่อการเสริมสร้าง การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใส ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า คือ “เป็นองค์กรชั้นนำในการบริหารจัดการ ที่รวดเร็ว ทันสมัย โปร่งใส ด้วยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกภาคส่วน ทำงานร่วมกันด้วยความสุจริต ซื่อสัตย์ ซื่อตรง จริงใจ เพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน” โดยมีปัจจัยที่สำคัญ คือ ๑) มีการบริหารจัดการที่ดี มีความ โปร่งใส ในการบริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ การให้บริการประชาชน และการดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ ๒) มีการส่งเสริมการสื่อสาร การประสานงาน การสร้างความร่วมมือ การควบคุม และ การโน้มน้าวใจ เพื่อสร้างความร่วมมือในการบริหารทุกด้าน และ๒. **การมีส่วนร่วม Participation** สอดคล้องกับผลการวิจัยของธีรทัศน์ โรจน์กิจจากุล<sup>๓๐</sup>, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง

<sup>๒๗</sup> วิมล ขาตะมีนา และคณะ, “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการของอบจ.แพร่และของ อบจ.พิษณุโลก”, **รายงานวิจัย**, (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย: สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, ๒๕๕๑).

<sup>๒๘</sup> Richard M. Walker, Local Government Management and Performance: A Review of Evidence, **Journal of Public Administration Research and Theory**, Volume 25 Issue 1 (January, 2015).

<sup>๒๙</sup> จิตาภา เร่งมีศรีสุข, “ยุทธศาสตร์เพื่อการเสริมสร้าง การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า”, **วารสารการบริหารท้องถิ่น**, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน ๒๕๖๒).

<sup>๓๐</sup> ธีรทัศน์ โรจน์กิจจากุล, “การมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัดน่าน”, **พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

“การมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัดน่าน” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัดน่านโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการวางแผน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **พลภัทร ช่างสากล**<sup>๓๑)</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมการทำงานเน้นการมีส่วนร่วม เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ด้านที่ ๓ Good support สิ่งสนับสนุนดี** ประกอบด้วย **๑. งบประมาณมีความพอเพียง Budget is sufficient** สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **วาสนา คงสกุลทรัพย์**<sup>๓๒)</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม บุคลากรมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารวัสดุ และ **๒. เทคโนโลยีสารสนเทศ Information technology** สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **วาสนา จักรพล**<sup>๓๓)</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากล” ผลการวิจัยพบว่า การใช้เทคโนโลยีสื่อสารในการจัดการเป็นองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากล

**องค์ประกอบที่ ๒.๒ F = Factors leading to success ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ** ประกอบด้วย **รักหน้าที่ มีความเข้าใจ ใส่ใจการทำงาน ไม่ประมาทขาดสติ ดำริความพยายาม** สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **วาสิตา เกิดผล ประสบศักดิ์**<sup>๓๔)</sup> “แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” การวิจัยพบว่า ๑) แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการใช้เทคนิคการสร้างบูรณาการ ๓ ประการ ได้แก่ ร่วมมือ, ประสาน และสอดคล้อง การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓ ระดับ ได้แก่ องค์กร

<sup>๓๑)</sup> พลภัทร ช่างสากล, “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, หน้า ๒๐๘.

<sup>๓๒)</sup> วาสนา คงสกุลทรัพย์, “การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม”, JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE, Vol. 11 No. 1 (May-August 2017).

<sup>๓๓)</sup> วาสนา จักรพล, “รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสากล”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ฉบับที่ ๖ ฉบับที่ ๓ (กรกฎาคม-กันยายน ๒๕๖๐).

<sup>๓๔)</sup> วาสิตา เกิดผล ประสบศักดิ์ “แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

บริหารส่วนจังหวัด, เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล สารงานท้องถิ่น ๓ ประการ ได้แก่ การเงิน, บุคลากร และการมีส่วนร่วม กลุ่มงานท้องถิ่น ๓ กลุ่ม ได้แก่ งานบริหาร, งานบริการ และงานสนับสนุนอันนำไปสู่คุณลักษณะของแบบจำลองการบริหารงานเชิงพุทธบูรณาการ ๓ ประการ ได้แก่ ความเป็นเอกภาพ, ความเข้มแข็ง และความยั่งยืน ๒) การบริหารงานเชิงพุทธบูรณาการตามหลักพุทธธรรมผู้บริหารท้องถิ่นใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ผู้ปฏิบัติงานใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ และผู้รับบริการใช้หลักกฏฐัมมิกัตถประโยชน์ ๔ โดยทุกภาคส่วนใช้หลักอิทธิบาทตามหลักการบริหารงานเชิงพุทธบูรณาการเพื่อให้การบริหารงาน ของท้องถิ่นประสบความสำเร็จซึ่งการใช้หลักพุทธธรรมดังกล่าว ทำให้การบริหารเชิงพุทธบูรณาการของท้องถิ่นมีความเป็นเอกภาพเข้มแข็งและยั่งยืน, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **พระธีรวัต คณิงทรัพย์**<sup>๓๕</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ของบุคคลากรเพื่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของบุคคลากรต่อการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ของบุคคลากรเพื่อการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า บุคคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและรายได้ต่อเดือน โดยภาพรวมทัศนคติของบุคคลากรต่อการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ **บัญญัติ เห่งำโคกงาม**<sup>๓๖</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การปฏิบัติหน้าที่ตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการครูในโรงเรียน ในเขตอำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักอิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๘๒$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา

**องค์ประกอบที่ ๒.๓ B = Buddhism Integrated Effective Management of Local Administrative Organizations in Phichit Province ประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร มี ๖ ด้าน ประกอบด้วย**

**๒.๓.๑ บรรลุข้อบัญญัติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของจรรยา มหายศนันท์**<sup>๓๗</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า มีการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักพุทธธรรม ดังนี้ “ด้านการรู้จักผล” การเป็นผู้นำในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น “ด้านการรู้จักตน” ปรับองค์กรให้มีคุณธรรม และ “ด้านการรู้จักชุมชน” โดยการให้

<sup>๓๕</sup> พระธีรวัต คณิงทรัพย์, การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ของบุคคลากรเพื่อการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก, วารสารอารยธรรมศึกษา โขง-สาละวิน, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒, (กรกฎาคม-ธันวาคม, ๒๕๖๐).

<sup>๓๖</sup> บัญญัติ เห่งำโคกงาม, การปฏิบัติหน้าที่ตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการครูในโรงเรียน ในเขตอำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่น, วารสารสถาบันวิจัยพินลธรรม, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒, (กรกฎาคม-ธันวาคม, ๒๕๕๘).

<sup>๓๗</sup> จรรยา มหายศนันท์, “การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙).

สงเคราะห์บุคลากรด้วยหลักสัมมาปฏิบัติตามลำดับ, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**พระประกอบ ธิรจิตโต (คำพิมพ์)**<sup>๓๘</sup>, ได้ศึกษาเรื่อง “การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม” ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทั้งสี่ด้าน ลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ คือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) รองลงมาคือ ด้านกรุณา (ความสงสาร) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านเมตตา (ความรัก) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**พระมหาสกล ฐานวุฑโฒ (วงษ์เชียด)**<sup>๓๙</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง พบว่า คนที่จะทำงานรับใช้ประชาชน บริการชุมชน ต้องมีความอดทนไม่มีอคติ มีความซื่อสัตย์ และมีความประพฤติดีซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาทางกายภาพ คือ การพัฒนาพฤติกรรมและการพัฒนาปัญญา การพัฒนาทางกายภาพหรือการภาวนาเป็นปัจจัยให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาพฤติกรรมคือ ศิลภาวนาเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม ที่มุ่งทำงานให้สำเร็จโดยชอบธรรม และการพัฒนาจิตใจและปัญญา ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่สามารถนำคน นำงานได้ทุกสถานการณ์, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**พิชญา เพ็ญพิเชิร**<sup>๔๐</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่นโดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการบริหารตามหลักวิริยะ รองลงมาคือ ด้านการบริหารตามหลักจิตตะ และด้านการบริหารตามหลักฉันทะส่วนต่ำสุดคือ ด้านการบริหารตามหลักวิมังสา

<sup>๓๘</sup> พระประกอบ ธิรจิตโต (คำพิมพ์), “การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม”, **วารสารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด**, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๘).

<sup>๓๙</sup> พระมหาสกล ฐานวุฑโฒ (วงษ์เชียด), “รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง”, **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

<sup>๔๐</sup> พิชญา เพ็ญพิเชิร, การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น, **วารสารสถาบันวิจัยพินนธรรม**, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒, (กรกฎาคม-ธันวาคม, ๒๕๕๘).

**๒.๓.๒ จัดเก็บรายได้** สอดคล้องกับผลการวิจัยของภาส ภาสสัตธา<sup>๔๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้บริหารงานและบุคลากรด้านการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานประกอบด้วย ๓ ประเด็นสำคัญ คือ ๑) ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ, ด้านการนำความรับผิดชอบมาปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานประกอบด้วย ๓ ประเด็นสำคัญคือ ๑) ความรับผิดชอบต่อตนเอง ๒) ความรับผิดชอบต่อชุมชนท้องถิ่น ๓) ความรับผิดชอบต่อสังคม, ด้านการนำหลักทริโอดัปะกับหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงาน คือ ๑) ความละเอียดต่อการกระทำสิ่งผิด ๒) ความเกรงกลัวต่อการกระทำสิ่งผิด, สอดคล้องกับผลการวิจัยของนิพนธ์ บุณจันทร<sup>๔๒</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหาร เพราะเป็นการสนองต่อความต้องการทำให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน เช่น มีสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลที่ดี, มีการอำนวยความสะดวกปัจจัยพื้นฐานของบุคลากร, มีอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน, มีการประเมินการปฏิบัติงานโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม

**๒.๓.๓ เบิกจ่ายอย่างพอเพียง** สอดคล้องกับผลการวิจัยของธนบดี ฐานะขาลา<sup>๔๓</sup> ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า ๑) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับหนึ่ง คือ ด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม รองลงมา คือ ด้านหลักความร่วมมือ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใส ตามลำดับ ๒) ปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ๔ ตัวแปร เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำ (X๑), การมีส่วนร่วมของประชาชน (X๒), กลไกในการตรวจสอบถ่วงดุล (X๓) และการสื่อสารระหว่างรัฐกับประชาชน (X๔) มีผลต่อภาพรวมธรรมาภิบาลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้ ๔๑.๐๐% ที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕, สอดคล้องกับผลการวิจัยของมูทิตา วรกุลยากุล<sup>๔๔</sup> ได้ศึกษาเรื่อง

<sup>๔๑</sup> ภาส ภาสสัตธา, “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น”, *พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

<sup>๔๒</sup> นิพนธ์ บุณจันทร, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน”, *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑, (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๘).

<sup>๔๓</sup> ธนบดี ฐานะขาลา, “ปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, *ดุสิตบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์*, (สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และธรรมาภิบาล: มหาวิทยาลัยชินวัตร, ๒๕๖๐).

<sup>๔๔</sup> มูทิตา วรกุลยากุล, ได้ศึกษาเรื่อง “ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี”, *วารสารวิทยบริการ*, ปีที่ ๒๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๖).

“ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านทักษะมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕, สอดคล้องกับผลการวิจัยของไพศาล เครือแสง<sup>๔๕</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง” ผลการวิจัยพบว่า ๑) หลักนิติธรรมกับหลักศีล พบว่า มีเนื้อหาเชิงกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ วิธีปฏิบัติตนในองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งจรรยาบรรณในความเป็นผู้นำองค์กรที่ดี ๒) หลักคุณธรรมกับหลักปัญญา พบว่า ระบบคุณธรรมเป็นเครื่องควบคุม พฤติกรรมทั้งหมดให้ถูกต้องชัดเจน เพราะรากฐานของคุณธรรมอยู่ที่จิตสำนึก และท้องถิ่นรักเพื่อนมนุษย์ไม่เอาัดเอาเปรียบต่อผู้อื่นและต่อสังคม ๓) หลักความโปร่งใสกับหลักศีล พบว่า การเปิดเผยข้อมูล การเปิดเผยกระบวนการ วิธีการทำงาน เปิดเผยงบประมาณ เพื่อให้มีการตรวจสอบทุกขั้นตอน ทั้งด้านปริมาณ และด้านคุณภาพ ๔) หลักการมีส่วนร่วมกับหลักพาหุสัจจะ พบว่า กฎหมายหลายฉบับที่พยายามระบุถึงข้อบ่งชี้ที่ประชาชนจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมทุก ๆ ขั้นตอนทางการบริหาร ๕) หลักความรับผิดชอบกับหลักศรัทธา พบว่า มีความกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ตนเองกระทำและกล้าที่จะรับผิดชอบต่อผลความคิดเพราะทั้งความคิดและการกระทำจะส่งผลทั้งคุณและโทษไปยังประชาชน และ ๖) หลักความคุ้มค่ากับหลักวิริยารัมภะ พบว่า ความสุจริตในการใช้งบประมาณอย่างประหยัด ใช้งบประมาณก็สามารถสร้างความดี และความซื่อสัตย์ ลดความเห็นแก่ตัว ใช้ตนเองไปสู่ความเสียสละต่อส่วนรวมมากยิ่งขึ้น

**๒.๓.๔ ฟังเสียงเครือข่าย สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุเมธ แสงนันทนวล<sup>๔๖</sup>**  
ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมของกรณีศึกษา ทั้งจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพและผลการวิจัย เชิงปริมาณ สามารถนำมาสรุปเป็นต้นแบบ (Prototype) การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยได้ ๔ ประการ ได้แก่ มีผู้นำองค์กรดี มีการมีส่วนร่วม มีการบริหารจัดการครบถ้วนสมบูรณ์ มีการพัฒนาท้องถิ่น แก้ปัญหา พัฒนาคุณภาพชีวิต มีจิตใจ “ธรรมาภิบาล” มีความสามัคคีปรองดอง มีนวัตกรรม มีมาตรฐาน และมีต้นทุนที่ดี ซึ่งต้นแบบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ให้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ

<sup>๔๕</sup> ไพศาล เครือแสง, “รูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง”, *พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

<sup>๔๖</sup> สุเมธ แสงนันทนวล, “ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๕).

อนุจิตร ชินสาร<sup>๔๗</sup>, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “นวัตกรรมการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการก่อเกิดนวัตกรรมประกอบไปด้วย ๑) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๒) วัฒนธรรมองค์การ ๓) ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ๔) การมีส่วนร่วมของประชาชน ๕) การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกและข้อค้นพบสำคัญจากการศึกษาครั้งนี้คือ ๖) ทูนาทางสังคม

**๒.๓.๕ ให้ประโยชน์ส่วนรวม** สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**พระณธีร์วิชัย คมภีรปญโญ (วรโกคินธนะโชค)**<sup>๔๘</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลมี ๕ ด้านคือ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔) บริการเป็นเลิศ ๕) การทำงานเป็นทีม ใช้วิธีการพัฒนาสมรรถนะ คือ พัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมหน่วยงาน ระบบโครงสร้างองค์กร พัฒนาปรับปรุงระเบียบ กฎเกณฑ์ คำสั่ง การสร้างอุปนิสัยใฝ่ความเป็นเลิศ การสร้างจิตสำนึก ปลูกฝังจิตสาธารณะ ปรัชญาและอุดมคติ การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ การประยุกต์หลักธรรม การมีส่วนร่วม และการพัฒนาความรู้ทางพระพุทธศาสนา, สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง**<sup>๔๙</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ตัวแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความยั่งยืนของชุมชน” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการบริหารในระดับสูงมากทั้งหมดทุกด้าน ( $\bar{X} = ๓.๖๘$ , S.D. = ๐.๗๒) ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายที่จะเลือกไปปฏิบัติการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนา ก่อนนำไปบริหารให้เกิดผลลัพธ์ และมีการตรวจสอบและประเมินผล ของการดำเนินงาน และความยั่งยืนของชุมชนพบว่ามีผลการดำเนินงานในระดับสูงมาก ( $\bar{X} = ๓.๕๖$ , S.D. = ๐.๖๙) ทั้งหมดทุกด้านเช่นกัน คือ มีผลการดำเนินงานในระดับสูง ในด้านความยั่งยืนของชุมชนด้านสิ่งแวดล้อมด้านความยั่งยืนของชุมชนด้านสังคมด้านความยั่งยืนของชุมชนด้านเศรษฐกิจและด้านความยั่งยืนของชุมชนด้านวัฒนธรรม

**๒.๓.๖ มีส่วนร่วมตามยุทธศาสตร์** สอดคล้องกับผลการวิจัยของ**ปิ่นมณี ขวัญเมือง**<sup>๕๐</sup> ได้ศึกษาเรื่อง หลักอิทธิบาท ๔: เส้นทางสู่ความสำเร็จ พบว่า การสร้างความสำเร็จให้กับ

<sup>๔๗</sup> อนุจิตร ชินสาร, “นวัตกรรมการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, **ดุสิตปริชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๗).

<sup>๔๘</sup> พระณธีร์วิชัย คมภีรปญโญ (วรโกคินธนะโชค), “การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม”, **พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

<sup>๔๙</sup> ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง, “ตัวแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความยั่งยืนของชุมชน”, **รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, ๒๕๕๗).

<sup>๕๐</sup> ปิ่นมณี ขวัญเมือง, “หลักอิทธิบาท ๔: เส้นทางสู่ความสำเร็จ”, **วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม**, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗).



ชีวิต และหน้าที่การงาน สามารถสร้างได้ด้วยการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ให้ครบทุกข้อ และกระทำอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพราะทุกข้อนั้นมีขั้นตอนที่ต่อเนื่อง และสนับสนุนซึ่งกันและกัน, สอดคล้องกับผลการวิจัยของวัฒนา นนทชิต<sup>๕๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบขององค์กรที่มีชุมชนเป็นฐานในเทศบาลตำบลหนองบัวระเหว” ผลการศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบต่อของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลหนองบัวระเหวอยู่ในระดับมากทุกด้าน และผลการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า การมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบต่อองค์กรที่มีชุมชนเป็นฐาน ด้านการติดตามประเมินผล และรับภาระหรือค่าใช้จ่ายในการจัดทำกิจกรรมสาธารณะมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีของเทศบาลตำบลหนองบัวระเหว, สอดคล้องกับผลการวิจัยของพระมหาฐิติวัชร วรวฑฒโน (ปุณฺญฺหิรัณฺย)<sup>๕๒</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท” ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์สมรรถนะเชิงพุทธเพื่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท พบว่า เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถคู่กับคุณธรรมของผู้ปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานที่อาศัยความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่การพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธเป็นการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาพัฒนาสมรรถนะของบุคคลเต็มความสามารถได้แก่หลักอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสาช่วยผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานบรรลุถึงเป้าหมายและหลักอปริหานิยธรรม ๗ เป็นหลักการเพิ่มสมรรถนะโดยอาศัยความช่วยเหลือเหลือของทีมงานให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยได้พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรจึงขอเสนอแนะ มีรายละเอียดดังนี้

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการจัดทำนโยบายเพื่อส่งเสริม และพัฒนาเพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่จะเกิดในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต ดังนี้

<sup>๕๑</sup> วัฒนา นนทชิต, “การบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมแบบร่วมกันรับผิดชอบต่อองค์กรที่มีชุมชนเป็นฐานในเทศบาลตำบลหนองบัวระเหว”, วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม- มิถุนายน ๒๕๖๑).

<sup>๕๒</sup> พระมหาฐิติวัชร วรวฑฒโน, “การพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท”, พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

๑) ด้านการบริหาร รัฐบาลควรมีการจัดทำนโยบายเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อพัฒนามุ่งสู่ความเป็นเลิศในการจัดการบริการสาธารณะแก่ประชาชนให้อยู่ดี มีสุข อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

๒) ด้านภาวะผู้นำ รัฐบาลควรมีการจัดทำนโยบายเพื่อส่งเสริมความรู้คู่คุณธรรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของผู้บริหารและบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่และพัฒนาด้านจิตใจมุ่งสู่ความเป็นองค์กรสีเขียว ยืนหยัดในความถูกต้อง ยึดหยุ่นในการบริหาร ยึดมั่นมุ่งสู่การบริการ

๓) ด้านการมีส่วนร่วม รัฐบาลควรมีการจัดทำนโยบายสร้างการมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นเพื่อให้เกิดการดำเนินการเชิงรุกอย่างบูรณาการระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่ใกล้เคียงกันในการจัดทำบริการสาธารณะแก่ประชาชน

๔) ด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ รัฐบาลควรมีการจัดทำนโยบายจูงใจข้าราชการท้องถิ่นให้เกิดความเอาใจใส่ในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จให้มากยิ่งขึ้น

### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริม และพัฒนาเพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน กระบวนการในการแก้ไขปัญหาของประชาชนให้ถูกต้องตามความต้องการมากยิ่งขึ้น โดยการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยากให้ลดลง

๒) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการพัฒนาด้านภาวะผู้นำด้านความสามารถในการจูงใจ โดยใช้หลักสร้างพระพรหมให้เป็นวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานภายในองค์กร คือ มีการสร้างบรรยากาศการทำงานด้วยความรัก ความปรารถนาดี การยกย่องผู้มีความสามารถสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และความซื่อตรงต่อหน้าที่การงานไม่ทุจริต เพื่อครองใจ และจูงใจบุคลากรให้เกิดศรัทธา

๓) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการพัฒนาด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลให้มากยิ่งขึ้น เช่น เชิญผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลความคืบหน้าการดำเนินการ ติดตามประเมินผล และตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ในช่องทางที่หลากหลาย เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงผลการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ

๔) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการพัฒนาด้านการทำงานด้วยความเอาใจใส่ หรือมีความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น โดยการวิเคราะห์โครงการ/กิจกรรม อยากรอบครอบก่อนที่จะกำหนดเพื่อนำไปปฏิบัติ, ใส่ใจในการติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด, สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ, มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแม้เพียงเล็กน้อย และมีมาตรการในการเฝ้าระวัง เพื่อป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น

### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาการวิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

๑) ควรมีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อพัฒนาเกี่ยวกับปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ได้รับจากผลการวิจัยให้ดียิ่งขึ้น

๒) ควรมีการวิจัยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อให้ทราบถึงบริบทของแต่ละพื้นที่แนวทางในการพัฒนาให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๓) ควรมีการวิจัยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดี เพื่อเป็นรูปแบบในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ:

กมล รอดคล้าย. **คู่มือการบริหารวัด**. กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๒.

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน”.

**วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๕.

กองพุทธศาสนศึกษา. **คู่มือโครงการปฏิบัติธรรมเฉลิมพระเกียรติ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๖.

กิตติมา ปรีดีดีลก. **ทฤษฎีบริหารองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ธนะการพิมพ์, ๒๕๕๖.

โกวิท พวงงาม. **การปกครองท้องถิ่นไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน, ๒๕๕๒.

\_\_\_\_\_. **การปกครองท้องถิ่นไทย: หลักการและมิติใหม่ในอนาคต**. กรุงเทพฯ: วิญญูชน, ๒๕๕๘.

\_\_\_\_\_. **การประเมินองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน ประจำปี ๒๕๕๐**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทมิสเตอร์ก๊อปปี้ประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๐.

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. **สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๙.

จินดालักษณ์ วัฒนสินธุ์. **การบริหาร**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๗.

เจษฎา บุญโฮม. **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน**. นครปฐม: สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๕๖.

ถวิล เกอตุลาห์. **การบริหารสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๕๒.

ทองหล่อ เดชไทย. **หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๕.

ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. **การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. นนทบุรี: บริษัท เอส.อาร์.พี.รึนติ้ง. แมสโปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: องค์ศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๖.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณีตัวอย่าง. เชียงใหม่: สิริลักษณ์การพิมพ์, ๒๕๕๗.
- นิตย สัมมาพันธ์. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิกส์, ๒๕๕๖.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด, ๒๕๕๖.
- ประเวศ วะสี. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน, ๒๕๕๖.
- ปัญญา ใช้บางยาง. ธรรมาธิบายหลักธรรมในพระไตรปิฎก. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๕๘.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อนิเมทกรุ๊ป, ๒๕๕๐.
- พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). อธิบายหลักธรรมตามหมวดจากนวกวาท. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๕๘.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). ธรรมนุญชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ ๔๖. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมศาสนา, ๒๕๕๕.
- \_\_\_\_\_ . พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๓๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลิธัมม์ ในเครือ บริษัท สำนักพิมพ์เพ็ชร์แอนดีโฮม จำกัด, ๒๕๕๘.
- \_\_\_\_\_ . พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์. พิมพ์ครั้งที่ ๒๔. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลิธัมม์ ในเครือ บริษัท สำนักพิมพ์เพ็ชร์แอนดีโฮม จำกัด, ๒๕๕๘.
- \_\_\_\_\_ . ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท บุ๊คไทม์, ๒๕๕๙.
- พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมมจิตโต). คุณธรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๗.
- พระมหาณรงค์ศักดิ์ ฐิตญาโณ. พระอภิธรรมปิฎก ๑. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. คนสำราญงานสำเร็จ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๕๗.
- พัฒนชัย กุลสิริสวัสดิ์ และสังวร รัตนรักษ์. ชุดเครื่องมือพัฒนาองค์การตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่น พริ้นท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, ๒๕๕๑.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. แนวคิด ยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อปท. ในโลกโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, ๒๕๕๒.
- พิฑูร มลิวัลย์. แบบเรียนวิชาธรรมและনীติธรรมขั้นตรี. กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๔๐.
- พุทธทาสภิกขุ. สุนทรียตา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๑๘.
- ภิญโญ สาธร. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ยงยุทธ เกษสาคร. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมอธรรม, ๒๕๕๖.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.
- \_\_\_\_\_. **พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสากล อังกฤษ-ไทย พุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, พ.ศ.๒๕๔๘.
- วิกรม กรมดิษฐ์. **มองซีอีโอโลก**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โพสต์พับลิชชิง จำกัด มหาชน, ๒๕๕๑.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ**. กรุงเทพมหานคร: นิติธรรม, ๒๕๕๑.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. **การบริหารหลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์ห้องค้การทางการศึกษาไทย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๕๗.
- สนอง วรอุไร. **ทำชีวิตให้ได้ดีและมีสุข**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๐. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๕๐.
- สมใจ ลักษณะ. **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพมหานคร: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์, ๒๕๕๒.
- สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๗.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหารตามสถานการณ์**. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๕๕.
- สมัย จิตต์หมวด. **พฤติกรรมผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๗.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **เอกสารชี้แจงพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๔๖.
- สำนักส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน. **คู่มือการจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นของประชาชน**. กรุงเทพมหานคร: กรมชลประทาน, ๒๕๕๕.
- สิรภาพ เหล่าลาภะ. **พุทธศาสตร์การเมือง**. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๕.
- สุนีย์ มัลลิกะมาลย์. **รัฐธรรมนูญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพิทักษ์รักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- อรรถัย ก๊กผล. **คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน สำหรับนักบริหารท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร: จริยสุนิหวงศ์การพิมพ์, ๒๕๕๒.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร: เอส ดีเพรส, ๒๕๕๔.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

### (๒) ดุษฎีนิพนธ์:

ณรงค์ ศรีชัยบุญสูง. “ตัวแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อความยั่งยืนของชุมชน”.

**รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, ๒๕๕๗.

ทรงยศ แก้วมงคล. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร”. **ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๕.

ธณัฐพล ชุ่ม. “ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลาง

ของประเทศไทย”. **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๘.

ธนบดี ฐานะขาลา. “ปัจจัยที่อธิบายธรรมาภิบาลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาค

ตะวันออก”. **ดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์**. สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และธรรมาภิบาล: มหาวิทยาลัยชินวัตร, ๒๕๖๐.

ธาดา เจริญกุล. “การพัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของโรงพยาบาลส่งเสริม

สุขภาพตำบลในจังหวัดภาคเหนือตอนบน”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

ธีรทัศน์ โรจน์กิจจากุล. “การมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการภาครัฐและภาคประชาสังคมเพื่อการจัดการ

ทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัดน่าน”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

นิทัศน์ เพชรน้อย. “ประสิทธิผลของการบริหารการพัฒนา: กรณีศึกษาจังหวัดนครนายก”,

**รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, ๒๕๕๗.

ปกรณ มหากันธา. “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ”.

**ปริญญาพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระณธีรวิชัย คมภีรปัญญา วรโกคินธนะโชค. “การพัฒนาศมรณะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุค

โลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

พระปลัดเทียน พลวุฑฒ. “การส่งเสริมจริยธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือ

ตอนบน”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระมหาฐิติวัชร วรวิฑฒโน. “การพัฒนาศมรณะเชิงพุทธของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นจังหวัดชัยนาท”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระมหานภดล ปุณฺณสุวฑฺฒโน. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม”. **พุทธศาสตร์ดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พระมหานิพนธ์ วีรพล. “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการกองทุนสังฆกรรมเพื่อความเข้มแข็งของเศรษฐกิจชุมชน ในจังหวัดระยอง”. **พุทธศาสตร์ดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พระมหาสกล ฐานวุฑฺโฒ (วงษ์เอียด). “รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสังฆกรรมเพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง”. **พุทธศาสตร์ดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พระมหาสมเด็จ มหาสมิทธิ (อัสสาร). “กลยุทธ์การส่งเสริมความโปร่งใสตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย”. **พุทธศาสตร์ดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พลภัทร ช่างสากล. “รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๘.
- ไพศาล เครือแสง. “รูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง”. **พุทธศาสตร์ดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- ภาส ภาสสัทธา. “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **พุทธศาสตร์ดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- วรพล วรสุวรรณโรจน์. “การทำงานเป็นทีมตามแนวพระพุทธศาสนาของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดพิษณุโลก”. **พุทธศาสตร์ดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- วาสิตา เกิดผล ประสบศักดิ์ “แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **พุทธศาสตร์ดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- สิริพงษ์ ปานจันทร์. “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๔.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

สุทธธัญญ์ โอบอ้อม. “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”. **พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

สุเมธ แสงนิมมวอล. “ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๕.

สุวัฒน์ อินทรประไพ. “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำป่าสัก”. **พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เสน่ห์ ใจสิทธิ์. “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

อนุจิตร ชินสาร. “นวัตกรรมการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **ดุสิตปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๗.

อภิชาติ พานสุวรรณ. “การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำชุมชนในเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”. **พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

### (๓) รายงานวิจัย:

พระเทพปริยัติเมธี (สฤชต์ สิริธโร). “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย”. **รายงานการวิจัย**. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

วิมล ชาตะมีนา. วชิรา วราศรัย และ รุ่งทิพย์ จินดาพล. “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินโครงการของอบจ.แพร่และของ อบจ.พิษณุโลก”. **รายงานวิจัย**. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย: สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, ๒๕๕๑.

สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยรามคำแหง. “ผลการประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจและกำกับดูแลตรวจสอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **รายงานการวิจัย**. สถาบันวิจัยและพัฒนา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

### (๔) บทความ:

กมลลักษณ์ ยินดียม. “ประสิทธิผลการบริหารองค์การตามหลักการบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา”. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร**. ปีที่ ๔ ฉบับที่ (เมษายน ๒๕๕๖): ๑๐๖.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- จริยา มหายศนันท์. “การพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): หน้า ๑๕๒.
- จิตาภา เร่งมีศรีสุข. “ยุทธศาสตร์เพื่อการเสริมสร้าง การมีส่วนร่วมในการส่งเสริมความโปร่งใส ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในทศวรรษหน้า”. **วารสารการบริหารท้องถิ่น**. ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน - มิถุนายน ๒๕๖๒): ๒๓๔.
- จิรศักดิ์ เกษียนบุตร. “องค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล ปัญหาขัดข้อง แนวทางแก้ไขและการพัฒนาในอนาคต”. **วารสารเทศบาล**. (๔ เมษายน ๒๕๕๖): ๓๑.
- ชนันทรณ์ เกียรติงานนท์. “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้”. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๖๑): ๑๖๔๘.
- ณรงค์ฤทธิ์ ทายะ. “ภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน: กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน กลุ่ม ๑”. **วารสารพิษเนศวร์สาร**. ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๖): ๘๕.
- ณัฐพล ชุ่ม. “การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย”. **วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่**. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๘): ๑๓๗.
- ธวัชชัย ภาคแก้ว. “ต้นแบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย: กรณีศึกษา โรงแรมในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา”. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย ปทุมธานี**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๓): ๗๘-๗๙.
- นิพนธ์ บุรณจันทร์. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๘): ๑๕๓.
- ปรีชา สุวรรณภูมิ. “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ ๑ ประเทศไทย”. **วารสารสมาคมนักวิจัย**. ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๔): ๑๐๖.
- ปิ่นมณี ขวัญเมือง. “หลักอิทธิบาท ๔: เส้นทางสู่ความสำเร็จ”. **วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม**. ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗): ๒.
- พรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์. “ภาวะการณเป็นผู้นำ”. **วารสารเสนาสนเทศ**. ปีที่ ๒๗ (มีนาคม ๒๕๕๖): ๑๗-๑๘.
- พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารกิจการ คณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี”. **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทัศน์**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๖): ๙๔-๙๕.
- พระมหาวิฑูรย์ ธมมวฑูโธ. การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ ยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต ๒. **วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาขอนแก่น**. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๗): ๖.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระสมบัติ สุขทวีเลิศพงศ์ และ วรเดช จันทรศร. “ประสิทธิผลของการบริหารกิจการคณะสงฆ์”. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๑): ๑๕๓.
- ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา. “ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น”. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๖): ๑๔๐-๑๔๑.
- รัตนา บุญมัยยะ. กระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของประชาชนจากการทำงานของตนเองเป็นขั้นตอน. วารสารทางวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ปีที่ ๑๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๐): ๖-๗.
- รัศมี ภิบาลแทน. คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ. วารสารวิจัยรามคำแหง มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๕): ๔๐-๔๑.
- วาสนา คงสกุลทรัพย์. “การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของเทศบาลนครนครปฐม”. JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE. Vol. 11 No. 2 (May-August 2017): 147.
- สำออง จันทนตรี. พุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารธรรมนิทรศน์. ปีที่ ๑๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๐): ๒๒๒.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. “การพัฒนาตัวแบบการบริหารองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นสู่องค์การสมรรถนะสูง”. วารสารวิจัยและพัฒนาฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๕๘-๕๙.

### (๕) หนังสือพิมพ์:

- ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์. “ภาวะผู้นำ: สินค้าที่กำลังขาดแคลน”. ผู้จัดการรายสัปดาห์. (๑๗ มีนาคม ๒๕๕๑): ๑๓.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). “ธรรมในใจของนักบริหารไฮโซ”. ไทยรัฐ. (๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๑): ๒๔.

### (๖) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่และเอกสารอื่น ๆ:

- สำนักงานจังหวัดพิจิตร. แผนพัฒนาจังหวัดพิจิตร ๔ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๔) ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒. (อัดสำเนา)
- สุพจน์ ทราญแก้ว. การวัดผลการปฏิบัติงาน. เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์และการบริหารงานมุ่งผลงาน. เชียงราย: สำนักพิมพ์ราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๕. (อัดสำเนา).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

### (๗) สื่ออิเล็กทรอนิกส์:

“๓ หมู่บ้านพิษณุโลกประกาศไม่รับงบโครงการเที่ยวชุมชนเหตุนั้นไม่ตรงความต้องการชาวบ้าน”, โพสต์ทูเดย์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.posttoday.com/social/local/558453> [๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๑].

“ดีเดย์ ม.ค.๖๑ ‘ยุบองค์การบริหารส่วนตำบล’ วางใหม่ไลน์เลือกตั้งเทศบาลหลังได้ส.ส.”. ฐานเศรษฐกิจ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.thansettakij.com/content/112301> [๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๐].

ณัฐพล ใจจริง และกฤษฎณ์ วงศ์วิเศษธร. **อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title> [๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๐].

ธัญวัฒน์ อภิภูม. “อวสาน อบต.! เหลือแค่ เทศบาล และ อบจ. ความฝันปฏิรูปท้องถิ่นยุค“บิ๊กตุ๋””. **เนชั่น ทวี**. (๖ มีนาคม ๒๕๖๐), [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.nationtv.tv/main/content/politics/378537351> [๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐].

ปริญญา ชูเลขา. “เอาแน่! ปฏิรูปท้องถิ่นยุค “องค์การบริหารส่วนตำบล”. โพสต์ทูเดย์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.posttoday.com/analysis/report/482852> [๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐].

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. ๒๕๕๖-พ.ศ. ๒๕๕๐, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.opdc.go.th/content/OTkw> [๒ ตุลาคม ๒๕๖๑].

สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.phichitlocal.go.th/frontpage> [๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐].

อภิชา ประกอบแสง, การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA), [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://colacooper.blogspot.com/2012/09/pmqa.html> [๖ ตุลาคม ๒๕๖๑].

### (๘) ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ กฎหมาย พระราชบัญญัติ ฯลฯ:

“พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๒”, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม ๑๒๖ ตอนที่ ๘๕ ก (พฤศจิกายน ๒๕๕๒): ๑๓-๑๕.

“พระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ.๒๕๕๒”, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม ๑๒๖ ตอนที่ ๘๕ ก (พฤศจิกายน ๒๕๕๒): ๑๕-๑๖.

“พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๕๒”, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม ๑๒๖ ตอนที่ ๘๔ ก (พฤศจิกายน ๒๕๕๒): ๒๒-๒๕.

“พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๒”, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม ๑๒๖ ตอนที่ ๘๕ ก (พฤศจิกายน ๒๕๕๒): ๑๕-๒๐.

คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ, “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐”, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๔๐ ก (เมษายน ๒๕๖๐): ๑๗.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

### (๙) สัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม:

- สัมภาษณ์ ดต.ดร.วิชิต ไชยชนะ. อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ ดร.พิเชษฐ จันทรสง. ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ ดร.สุภาภรณ์ คัลยาณี. อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์. นายอำเภอสามโก้ จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร. อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย. อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง. อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ. อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลรังนก. อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังกรด. อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน. อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ. อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายไชยยา สมถวิล. นายอำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายทวิช ทวิชานนท์. นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร, ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายพจน์ หรรวรัตน์. นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล. นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร, ๒ เมษายน ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ พระครูสิริสุตโสภณ. อาจารย์พิเศษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ พระเมธีธรรมประนาท, ป.ธ. ๙. ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อเพชรวิทยา, อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร. ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ พระราชสิทธิเวที, ดร.. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สนทนากลุ่ม นางสาวนภัสวรรณ บุญฮุย. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายพิทักษ์ ตั้งแต่ง. นายองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก่ง อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ นายมนูญ ดิษเสถียร. นายองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยดง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ้ายวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน. อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์. ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ พระครูนิวริฐศีลขันธ, ผศ.ดร.. ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ พระครูวิโชติสิกขกิจ, ดร.. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พิจิตร, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
- \_\_\_\_\_ พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร.. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒.

## ๒. ภาษาอังกฤษ

### 1. Secondary Sources

#### (I) Books:

- Barnard. C.I. **the Functions of the Executive**. Boston: Harvard University, 1938.
- Bedeian. A.G. **Organizations: Theory and Analysis**. Chicago: Dryden Press, 1984.
- Bollen. K.A. **Structural Equation worth Latent Variables**. New York: Wliey, (1989), p. 278.
- Cameron. K.S. **Critical Questions in Assessing Organizational EFFEC. Organizational Dynamics**. New York: Academic Press, 1980.
- Campbell. J.D. **Organizations and the Business Environment**. Oxford: Butterworth Heinemann, 1997.
- Cochran. W. G. **Sampling Techniques**. Third Edition. New York: John Wiley & Sons. Inc, 1977.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Cohen. J.M. and Uphoff. N.T. **PARTIs Place in Rural Development: Seeking Clarity through Specificity**. New York: World Developments, 1980.
- Cooper. H. and Lindsay. J.J. “**Research Synthesis and Meta-Analysis**”. In Bickman. L. & Rog. D.J. eds.. **Handbook of Applied Social Research Methods**. California: Sage Foundation, 1997.
- Corazan. D. and Alma. G. **People Participation**. Philippine Encyclopedia of Social Works, 1977.
- Covey. F. **The Four Roles Leadership**. USA: Frankin Covey Co.. Ltd., 1999.
- Dessler. G. **Management: Principles and Practices for Tomorrow’s Leaders**. 3<sup>th</sup> ed.. New Jersey: Pearson Education. Inc., 2004.
- Diamantopoulos. A. and Siguaw. A.D. **Introducing LISREL: A guide for the uninitiated**. London: Sage Publication, 2000.
- Dye. T.R. **Politics in America 3 ed.. Upper Saddle River**. New Jersey: Prentice-Hall, 1999.
- Emory S. Bogardus. **Leaders and Leadership**. New York: Appleton-century-Coffs, 1934.
- Erwin. W. **PARTI Management: Concept Theory and Implementation**. Atlanta G.: Georgia State University, 1976.
- Etzioni. A. **Modern Organizations**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1964.
- Fayol. H. **Industrial and General Administration translated by Coubrough. J.A.**. London: Sir Isaac Pitman & Sons, 1930.
- Gulick. L. and Urwick. L. **Papers on the Science of Administration**. New York: Institute of Publics Administration, 1937.
- Hair. J.F. and group. **Multivariate data analysis: A global perspective**, 7<sup>th</sup> ed. New Jersey: Pearson Education Inc, 2010.
- Heinz. W. and Koontz. H. **16-23 Management: A Global Perspective Edition 10**. Ohio: Mc Graw-Hill, 1993.
- Hinkle. D.E. and group. **Applied Statistics for the Behavioral Sciences**. 5<sup>th</sup> ed., Boston: Houghton Mifflin, 2003.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hodge. B.J. and Anthony. W.P. **Organization Theory: A Strategic Approach**. Boston: Allyn & Bacon, 1991.
- Ishikawa. K. **What is Total Quality Control? The Japanese Way**. Translated by David J. Lu. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall. Inc, 1985.
- Ivan L. Richardson and Sidney Baldwin. **Public Administration: Government in Action**. Ohio: Charles E. Merrill Publishing Co, 1976.
- James. L. Creighton. **A guide book for involving citizens in community**. Creighton University, 2005.
- Jones. G.L. **Organizational Theory. Design. And Change** 3<sup>rd</sup> ed.. Texas: Pearson Education, 2002.
- Joreskog Karl G. and Sorbom, **LISREL 8 Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language**. Chicago: Scientific Software International, 1996.
- Jöreskog. K.G. & Sörbom. **LISREL 8.7 for Windows**. Lincolnwood. IL: Scientific Software International. Inc., 2004.
- Kaplan. D. **Structural Equation Model: foundation and extensions**. Thousand Oake: Sage publications, 2000.
- Kathryn M. Bartol. David C. Martin. **Management**. New York: McGraw-Hill, 1991.
- Koontz. H. and Weihrich. H. **Management**. Ninth Edition New York: McGrew Hillbook, 1991.
- Likert. Rensis. **The Method of Constructing and Attitude Scale**. Reading in Attitude Theory and Measurement. Fishbein. Martin. Ed. New York: Wiley & Son, 1970.
- Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin. **Management**. New York: McGraw-Hill Book Company, 2002.
- Norman. K. Denzin and Yvonna S. Lincoln. **Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks. Calif: Sage Publications, 2000.
- Paul R. Tim and Brent D. Peterson. **People at Work: Human Behavior in Organizations**. 5<sup>th</sup> ed.. New York: South-Western Publishing, 2000.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Pfeffer. J. and Salancik. G. **The External Control of Organizations**. New York: Harper & Row. 1978. p. 41.
- Preston. B. **Demonstrating Quality in Academic Libraries**. Newcastle: New Library World, 1999.
- Rensis A. Likert. **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill Book Company Inc., 1961.
- Richard M. Steers. **Managing Effective Organizations an Introduction**. Boston: Kent, 1985.
- Roid F. Campbell and Others. **Introduction to Educational Administration**. Boston: Ally and Bacon, 1997.
- Robbins. S.P. **Organization Theory: Structure Design and Applications**. New Jersey: Prentice-Hall, 2003.
- Schein. H.E. **Organizational Psychology**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1970.
- Scott. J. **A Matter of Record. Documentary Sources in Social Research**. Cambridge: Polity Press, 1990.
- Shewhart. W.A. **Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control**. Dover: Department of Agriculture, 1986.
- Smithburg. S. and Thompson. **Public Administration**. 14<sup>th</sup> ed. New York: Alfred A.Knope, 1971.
- Steers. R.M. **Organizational EFFEC: A Behavioral view**. Santa Monica. CA: Goodyear, 1997.
- United Nation. “Popular PARTI as a Strategy for Promoting Community Level Action and Nation Development Report of The Meeting for the Adcock Group of Expert”. **Department of International Economic and Social Affair**. New York: United Nation, 1981.
- William A. Robson. “**Local Government**” in **Encyclopedia of Social Science**. New York: The Macmillan, 1953.
- William W. Reeder. **Some Aspects of the Information Social PARTI of Farm Families in New York State**. New York: Cornell University, 1978.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

Winslow. T.F. **The Principles of Scientific Management**. New York: Harper & Brothers, 1911.

### (II) Articles:

Amadi. C.E. Principals' Administrative Techniques and Effective School-Community Relations in Ahoada-East Local Government Area Rivers State. Nigera. **Journal of Education and Practice**. Vol. 4 No. 6 (January, 2013).

Dougla. M. "Some Perspective on the Phenomenon of PARTI". **Adult education Journal**. vol. 20. No. 2 (February, 1970): 88-89.

Gupta. V. Chopra S. and Kakani R. K. Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers. **Journal of Asian Public Policy**. Volume 11 Issue 1 (Jul, 2017): 98-120.

Hannan. M.T. and Freeman. J. "The Population Ecology of Organizations". **American Journal of Sociology**. Vol. 82. No. 5 (Mar, 1977): 929-964.

Iacobucci. D. and Duhachek. A. Advancing alpha: Measuring reliability with confidence, **Journal of Consumer Psychology**, Vol. 13. No. 4 (2003): 478-487.

Lynn. M. R. Determination and Quantification of Content Validity. **Nursing Research**. 366 (1986): 382-385.

Manasseh. T. Heightening Leadership EFFEC in Local Governments of Uganda: 'Challenge the Process' for Organisational Support. **International Journal of African Renaissance Studies - Multi- Inter- and Transdisciplinarity**. Volume 10 Issue 2 (Dec, 2015): 143-155.

Olorunsola. E.O. Administrative challenges and principals' managerial EFFEC in Ogun State public secondary schools. **International Journal of Educational Administration and Policy Studies**. Vol. 10 No. 5 (May, 2018): 48-55.

Richard M. Walker. Local Government Management and Performance: A Review of Evidence. **Journal of Public Administration Research and Theory**. Volume 25 Issue 1 (January, 2015): 101-133.

Rovinelli. R.J. and Hambleton. R.K. "On the Use Content Specialists in the Assessment of Criterion Reference Test Item Validity". **Dutch Journal of Educational Research**, 2 (1977): 49-60.

Teng-Calleja, M. and group. Transformation in Philippine local government. **Journal Local Government Studies**. Volume 43 Issue 1 (Mar, 2017): 64-88.

ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดัชนีพันธ

(แบบสอบถาม)

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.นันทิยา น้อยจันทร์  
คณะบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ  
รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. รองศาสตราจารย์ ดร.พฤษ์สรรงค์ สิทธิไชยเมธี  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร นักวิจัย/อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
๕. นายพีระโรจน์ ภัทรประสิทธิ์  
นายกเทศมนตรีตำบลหัวดง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร



ภาคผนวก ข.

ผลการทาดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC)

ผลการทาดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC) ของแผนพัฒนาฯ  
เรื่อง "โมเดลความยั่งยืนด้านสุขภาพชุมชนเพื่อรับมือกับภัยพิบัติ"  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร  
ผู้วิจัย พระมหาสุพล สมชาติ (พหุกิจ)  
หลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Table 1: Management (Management) - ๑.๓ การวางแผน (13 rows)

Table 2: Leadership (Leadership) - ๑.๔ การตรวจสอบ (13 rows)

Table 3: Leadership (Leadership) - ๑.๕ ศึกษาระบบงาน (13 rows)

Table 4: Participation (Participation) (13 rows)

Table 5: Participation (Participation) (13 rows)

Table 6: Management (Management) (13 rows)

Table 7: Leadership (Leadership) (13 rows)

Table 8: Leadership (Leadership) (13 rows)

Table 9: Participation (Participation) (13 rows)



ภาคผนวก ค.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ที่เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ที่ ศ ๒๐๐๒/๒๖๘๘

พิธีกรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
ถนนพหลโยธิน กม. ๖ ฝั่ง อ. ๖๖  
เขต ๗ ทุ่ง ๓ ตำบลวัดป่า อ. ๖ ฝั่ง อ. ๖๖  
จังหวัดนครราชสีมา ๓๓๑๓๐  
โทร. ๐๕๓ - ๒๕๖ - ๐๐๐ ต่อ ๘๐๐๒, ๘๐๐๓  
Fax. ๐๕๓ - ๒๕๖ - ๐๐๐ ต่อ ๘๐๐๓  
Website : gsu.ac.th  
E-mail : gsu.ac.th

๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม  
เรียน นายดำรงค์ สิมะพันธ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านจารย์  
จังหวัดนครราชสีมา กรณีมีมติให้ดำเนินการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาสุพล อรรถ สมนานีได้อธิบายว่าเมื่อวันที่ ๒๐๐๕๑๑๐๐๐๘ มีมติให้ผู้ทรง  
บัญชาคุณวุฒิในคดี สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้  
ศึกษาวิจัยเรื่อง "โมเดลความพึงพอใจของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามการพิจารณา  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับปริญญา  
โท สาขาศึกษาศาสตรบัณฑิตที่เรียนจบที่มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์นครราชสีมา ในระหว่างที่  
ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งผลเป็นประโยชน์ทางการวิจัย มีผู้ทรง  
บัญชาคุณวุฒิในคดี สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หรือเป็น  
อาจารย์ที่ปรึกษาได้ให้ความอนุเคราะห์จัดทำต้นฉบับ และส่งข้อมูลในนามโรงเรียนศึกษาวิชาภาษาไทย  
มาโดยนัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ผู้รับทราบ นายสุพล อรรถ สมนานี  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ขอแสดงความนับถือ  
(นายดำรงค์ สิมะพันธ์)  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านจารย์

ผู้รับทราบ นายสุพล อรรถ สมนานี  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

ที่ ศ ๒๐๐๒/๒๖๘๘

พิธีกรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
ถนนพหลโยธิน กม. ๖ ฝั่ง อ. ๖๖  
เขต ๗ ทุ่ง ๓ ตำบลวัดป่า อ. ๖ ฝั่ง อ. ๖๖  
จังหวัดนครราชสีมา ๓๓๑๓๐  
โทร. ๐๕๓ - ๒๕๖ - ๐๐๐ ต่อ ๘๐๐๒, ๘๐๐๓  
Fax. ๐๕๓ - ๒๕๖ - ๐๐๐ ต่อ ๘๐๐๓  
Website : gsu.ac.th  
E-mail : gsu.ac.th

๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม  
เรียน นายดำรงค์ สิมะพันธ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านจารย์  
จังหวัดนครราชสีมา กรณีมีมติให้ดำเนินการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาสุพล อรรถ สมนานีได้อธิบายว่าเมื่อวันที่ ๒๐๐๕๑๑๐๐๐๘ มีมติให้ผู้  
ทรงบัญชาคุณวุฒิในคดี สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้  
ศึกษาวิจัยเรื่อง "โมเดลความพึงพอใจของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามการพิจารณา  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับปริญญา  
โท สาขาศึกษาศาสตรบัณฑิตที่เรียนจบที่มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์นครราชสีมา ในระหว่างที่  
ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งผลเป็นประโยชน์ทางการวิจัย มีผู้ทรง  
บัญชาคุณวุฒิในคดี สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หรือเป็น  
อาจารย์ที่ปรึกษาได้ให้ความอนุเคราะห์จัดทำต้นฉบับ และส่งข้อมูลในนามโรงเรียนศึกษาวิชาภาษาไทย  
มาโดยนัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ผู้รับทราบ นายสุพล อรรถ สมนานี  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ขอแสดงความนับถือ  
(นายดำรงค์ สิมะพันธ์)  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านจารย์

ผู้รับทราบ นายสุพล อรรถ สมนานี  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

๕ ธันวาคม ๒๕๖๒



























**ภาคผนวก ข.****หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดัชนีพันธ  
(แบบสัมภาษณ์)**

๑. พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร, ผศ.ดร.
๒. ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง  
ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์
๓. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่
๔. ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์  
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตนครสวรรค์
๕. นายกมล พงศ์ทองคำวงศ์  
นายกเทศมนตรีตำบลดงป่าคำ อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร



ภาคผนวก ก.

ผลการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา

(Content Validity Index = CVI)

ผลการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index = CVI)

เรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลยุทธศาสตร์การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร ผู้วิจัย พระมหาอุบล สมชาติ (พริก) หลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาชีพศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Table with 6 columns: Item, ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑-๕, จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เห็นสอดคล้อง, Item Content Validity, I-CVI (รายชื่อ), and Content Validity For Scale, S-CVI.

หมายเหตุ X แทน ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 1 ถึง ๓ หรือ ๔

Handwritten signature and date: ๒๕ เม.ย. ๖๖

ภาคผนวก ก.

แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง



แบบสัมภาษณ์ เรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลยุทธศาสตร์การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์ เวลา น. ชื่อ อายุ ปี ตำแหน่ง

ตอนที่ ๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลยุทธศาสตร์การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร

- 1. ท่านคิดว่ามีอะไรเป็นอุปสรรค, แนวทาง หรือกระบวนการใดบ้าง ในการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อให้ได้ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมากยิ่งขึ้น
2. ท่านคิดว่ามีอุปสรรค, แนวทาง หรือกระบวนการใดบ้าง ในการพัฒนากระบวนการผู้นำเพื่อให้ได้ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมากยิ่งขึ้น
3. ท่านคิดว่ามีอุปสรรค, แนวทาง หรือกระบวนการใดบ้าง ในการพัฒนาการมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรมากยิ่งขึ้น

- 4. ท่านคิดว่าการบูรณาการด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน, การดำเนินการ, การประสานงาน, การตรวจสอบ และการพัฒนา ผ่านหลักยึดถือ ๔ ประการคือ การทำงานด้วยความรักในหน้าที่, การทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต, การทำงานด้วยความเอาใจใส่, และการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน จะมีผลดี หรือผลเสียอย่างไรบ้างเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร
5. ผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ แสดงให้เห็นถึง คำศัพท์ของด้านภาวะผู้นำ ว่า มีอิทธิพลทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตรในระดับน้อยกว่าด้านการบริหาร และด้านการมีส่วนร่วม ท่านคิดว่ามีอะไรเป็นอุปสรรค และมีแนวทาง หรือกระบวนการใดบ้าง เพื่อพัฒนาด้านภาวะผู้นำอันประกอบด้วย มีความเฉลียวฉลาด, มีคุณธรรม, มีความสามารถในการจูงใจ, และมีความกล้าตัดสินใจให้ดียิ่งขึ้น
6. ท่านคิดว่าการบูรณาการด้านความร่วมมือ ประกอบด้วย ร่วมคิดและตัดสินใจ, ร่วมดำเนินการ, ร่วมประเมินผล และร่วมรับผิดชอบ ผ่านหลักยึดถือ ๔ ประการคือ การทำงานด้วยความรักในหน้าที่, การทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต, การทำงานด้วยความเอาใจใส่, และการทำงานด้วยความเข้าใจในการปฏิบัติงาน จะมีผลดี หรือผลเสียอย่างไรบ้างเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร











หลักสูตรนิติศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา... ๕๖๔๒

หลักสูตรนิติศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา... ๕๖๔๒

ชื่อ: ชมเชญจิตรรังษิตภานุคุณกลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
เรียน นายบุญ สิมเอียง นายอรรถกรบริหารส่วนค่านิยมสูง
ชื่อกลุ่ม: ๑. ก่านการ จำนวน ๑ คน
๒. เสถียรภาพการคมนาคม จำนวน ๑ คน

ชื่อ: ชมเชญจิตรรังษิตภานุคุณกลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
เรียน นายบุญ สิมเอียง นายอรรถกรบริหารส่วนค่านิยมสูง
ชื่อกลุ่ม: ๑. ก่านการ จำนวน ๑ คน
๒. เสถียรภาพการคมนาคม จำนวน ๑ คน

เมื่อเรียน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พระราชทาน... ๕๖๔๒

เมื่อเรียน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พระราชทาน... ๕๖๔๒

ชมเชญจิตรรังษิตภานุคุณ... (รศ.สุทธาภรณ์ สุระพรหม) ... ๕๖๔๒

ชมเชญจิตรรังษิตภานุคุณ... (รศ.สุทธาภรณ์ สุระพรหม) ... ๕๖๔๒

หลักสูตรนิติศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา... ๕๖๔๒

บันทึกข้อความ
ส่วนงาน หลักสูตรนิติศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ โทร. โทรสาร ๐ - ๕๖๔๒ - ๕๐๐๐

ชื่อ: ชมเชญจิตรรังษิตภานุคุณกลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
เรียน นางสาวสิริธรรม บุญชู ปณิศจิตการบริหารส่วนค่านิยมสูง
ชื่อกลุ่ม: ๑. ก่านการ จำนวน ๑ คน
๒. เสถียรภาพการคมนาคม จำนวน ๑ คน

ชื่อ: ชมเชญจิตรรังษิตภานุคุณกลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
เรียน นางสาวสิริธรรม บุญชู ปณิศจิตการบริหารส่วนค่านิยมสูง
ชื่อกลุ่ม: ๑. ก่านการ จำนวน ๑ คน
๒. เสถียรภาพการคมนาคม จำนวน ๑ คน

เมื่อเรียน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พระราชทาน... ๕๖๔๒

เมื่อเรียน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พระราชทาน... ๕๖๔๒

ชมเชญจิตรรังษิตภานุคุณ... (รศ.สุทธาภรณ์ สุระพรหม) ... ๕๖๔๒

ชมเชญจิตรรังษิตภานุคุณ... (รศ.สุทธาภรณ์ สุระพรหม) ... ๕๖๔๒

## ภาคผนวก ร.

### ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

๑. นายพจน์ หรรณรัตน์ นายอำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
๒. นายวิศิษฐ์ เบญจพิทักษ์กุล นายอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร
๓. นายไชยยา สมถวิล นายอำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร
๔. นายทวิช ทวิชยานนท์ นายอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร
๕. นางสาวปิยะฉัตร ไพชนม์ นายอำเภอสามโก้ จังหวัดพิจิตร
๖. ดร.พิเชษฐ จันทรสงฆ์ ท้องถิ่นจังหวัดพิจิตร
๗. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเขาทราย อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร
๘. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปามะคาบ อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
๙. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังกรด อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร
๑๐. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าหลวง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
๑๑. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลวังทรายพูน อำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร
๑๒. นายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองพิจิตร อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
๑๓. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร
๑๔. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลรังนก อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร
๑๕. พระราชสิทธิเวที, ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๖. พระเมธีธรรมประนาท ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อเพชรวิทยา อำเภอเมืองพิจิตร  
จังหวัดพิจิตร
๑๗. พระครูสิริสุตโสมภณ, ดร. อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๘. ดต.ดร.วิชิต ไชยชนะ อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตรมหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๙. ดร.สุภางค้พิมพ์ คล้ายธานี อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
วิทยาลัยสงฆ์จังหวัดพิจิตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๐. ดร.ประเวศน์ มหารัตน์สกุล อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ฐ. (ต่อ)  
ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)



## ภาคผนวก ท.

### ภาพประกอบการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๑. ผศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. พระราชรัตนเวที, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๓. พระครูนิวริฐศีลขันธ, ผศ.ดร. ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
๔. พระครูวิโชติสิกขกิจ, ดร. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พิจิตร
๕. ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน อาจารย์ประจำหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
๖. ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์ ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
๗. นายมนูญ ดิษเสถียร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหัวดง อำเภอเมืองพิจิตร  
จังหวัดพิจิตร
๘. นายพิทักษ์ ตั้งแต่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก่ง อำเภอเมืองนครสวรรค์  
จังหวัดนครสวรรค์
๙. นางสาวนภัสวรรณ บุญสุข ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเกตุ อำเภอตะพานหิน  
จังหวัดพิจิตร



## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : พระมหาสุเมธ สมานิติโต (ทวีกุล)
- วัน เดือน ปีเกิด : วันศุกร์ที่ ๑๒ เดือนมกราคม พ.ศ. ๒๕๒๒
- ภูมิลำเนาที่เกิด : ๔๕๙/๒ หมู่ที่ ๑ ตำบลหัวดง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๗๐
- การศึกษา : พ.ศ. ๒๕๔๖ นักธรรมเอก  
พ.ศ. ๒๕๕๗ เปรียญธรรม ๓ ประโยค
- ปริญญาตรี พุทธศาสตรบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ สาขา การจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
  - พ.ศ. ๒๕๖๐ ปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
  - พ.ศ. ๒๕๖๓ ปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา วิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ประสบการณ์การทำงาน : พ.ศ. ๒๕๔๙ เลขาธิการเจ้าคณะตำบลดงกลาง-ดงป่าคำ อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
- พ.ศ. ๒๕๕๐ ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดหัวดง ตำบลหัวดง อำเภอเมืองพิจิตร
- ผลงานทางวิชาการ : **บทความวิชาการ**
- พระมหาสุเมธ สมานิติโต (ทวีกุล). “สังคหวัดฤเพื่อการดำรงรักษาบุคลากร”. วารสารวิจัยวิชาการ. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ ประจำเดือนมกราคม - เมษายน ๒๕๖๑
  - พระมหาสุเมธ สมานิติโต (ทวีกุล). “อุเบกขาธรรมกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต”. รายงานการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ ๑. ณ วิทยาลัยสงฆ์พุทธปัญญาศรีทวารวดี วัดไร่ขิง พระอารามหลวง จังหวัดนครปฐม ๙-๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.



- พระมหาสุเมฆ สมานิตโต (ทวีกุล). “การใช้หลักเทศนาวิธีในการปฐมนิเทศบุคคลากรใหม่”. วารสารสถาบันวิจัยพินิตธรรม. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ ประจำเดือนกรกฎาคม - ธันวาคม ๒๕๖๑

#### บทความวิจัย

- พระมหาสุเมฆ สมานิตโต (ทวีกุล). “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลพุทธบูรณาการการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร”. วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน. ปีที่ ๒๕ ฉบับที่ ๒ ประจำเดือนเมษายน - มิถุนายน ๒๕๖๒

ตำแหน่งทางวิชาการ (ถ้ามี)	:	-
อุปสมบท	:	วันจันทร์ที่ ๒๘ เดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๔๑
สังกัด	:	วัดเขารูปช้าง ตำบลดงป่าคำ อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
ตำแหน่ง	:	-
ปีที่เข้าศึกษา	:	ปีการศึกษา ๒๕๖๐
ปีที่สำเร็จการศึกษา	:	ปีการศึกษา ๒๕๖๓
ที่อยู่ปัจจุบัน	:	๑๔๙ หมู่ที่ ๑ วัดเขารูปช้าง ตำบลดงป่าคำ อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๗๐